

# O Guia Completo de Inside Sales



# Índice

Por que pensar em Inside Sales.....	3
Marketing Digital como combustível de Leads Qualificados.....	9
Montando uma equipe de Inside Sales .....	35
Desenhando o processo de vendas .....	47
Fazendo bem o primeiro contato .....	59
Qualificando o Lead e despriorizando .....	75
Vendendo quando o decisor final não está envolvido .....	86
Conduzindo o relacionamento e reuniões seguintes.....	94
Métricas que você deve acompanhar em Inside sales.....	112
Escolhendo boas ferramentas .....	120

# Por que pensar em Inside Sales

Se a sua empresa precisa fechar contratos e possui uma equipe de vendas é muito provável que você já tenha ouvido alguma dessas reclamações por parte dos seus representantes comerciais:

*"Meu cliente teve um compromisso de última hora e eu perdi a tarde de trabalho indo e voltando para uma reunião que não aconteceu".*

*"Fiquei preso no trânsito e quando cheguei o cliente não podia me atender".*

*"Preciso de mais recursos para minhas visitas, o valor que eu recebo hoje não é suficiente para os meus deslocamentos".*

*"O cliente não tinha a menor ideia do que eu ia apresentar, acho que na verdade ele nem sabia o que estava buscando".*

*"Derramei café na camisa e não posso ir visitar o cliente sujo desse jeito".*

A lista é enorme e tenho certeza que se você fizer um exercício nas próximas semanas irá completar mais de uma página com todas as desculpas relacionadas à logística, custos e falta de entendimento, por parte do cliente, do problema que a sua empresa pode solucionar.

Todos esses contratempos são a base para argumentos negativos por parte dos

vendedores que aumentam o desperdício de tempo. Em outras palavras, isso pode significar perder vendas e, consequentemente, receita para manter seu negócio funcionando.

Inside Sales – termo que em resumo significa vender de dentro da sua empresa – vem ganhando força também aqui no Brasil, aproveitando as facilidades tecnológicas, como a internet e o telefone, para reduzir custos com deslocamento e aumentar a produtividade.

Segundo **um estudo** realizado pela Velocify em conjunto com Steve W. Martin, renomado autor e professor sobre temas relacionados

a vendas, 46% dos entrevistados já transferiram pessoas de vendas em campo para vendas de dentro da empresa (Inside Sales), outro nome dado para Inside sales.

As empresas entrevistadas citaram quais foram os principais motivadores para realizar essa mudança:

- **60% citam que essa mudança afeta diretamente a lucratividade**, pois o modelo de Inside Sales reduz custos significativos se compararmos com as vendas a campo, que oneram custos de deslocamento, hospedagem e produtividade.
- **54% dizem que o que possibilita essa transição são os avanços tecnológicos**, por exemplo a possibilidade de fazer reuniões através de ferramentas online como o Skype ou o Hangout do Google.



# 60%

citam que essa mudança **afeta diretamente a lucratividade**



# 54%

dizem que o que possibilita essa transição são os **avanços tecnológicos**

Outros ainda citam que já há uma aceitação melhor dos consumidores em relação ao processo de vendas remoto, além, é claro, de algumas mudanças sociais no comportamento de compras online e uso do celular.

## NÃO ESTAMOS FALANDO DE TELEMARKETING

O termo Inside Sales surgiu exatamente com o objetivo inicial de diferenciar o novo modelo de vendas complexas e consultivas feitas de maneira remota do tradicional telemarketing, usado de forma exagerada por empresas americanas desde o início dos anos 50 e que se popularizou no Brasil nos anos 90.

Aqui vale uma explicação extra, já que essa diferença é crucial para que você entenda melhor o conceito que estamos discutindo:

O telemarketing tradicional está focado em uma única ligação com um script previamente definido e na qual o vendedor, muitas vezes pouco preparado, irá insistir para que você compre o produto quase que de maneira mecânica. Já o modelo de Inside Sales funciona melhor para a venda de produtos de maior complexidade e que requerem certo nível de conhecimento do vendedor para que, por meio de uma série de reuniões virtuais, o negócio seja fechado.

## POR QUE SUA EMPRESA PODE TIRAR PROVEITO DO INSIDE SALES

*"Eu gosto de sair para vender e o modelo tradicional tem funcionado!"*

Se esta é uma afirmação que está passando pela sua cabeça neste momento, é impor-

tante garantir que você também é capaz de responder as seguintes questões:

- O custo que a sua empresa tem para fechar um negócio poderia ser menor se os seus funcionários passassem mais tempo em contato remoto com o seu potencial cliente, em vez de deslocarem-se até ele?
- A compra do seu produto exige um nível de tomada de decisão complexo e que poderia ser agilizado com conteúdos educativos e resposta de dúvidas de maneira remota?
- Os custos de ter um funcionário na rua sem vender faz diferença no seu orçamento?

E aí, conseguiu responder? Se a resposta para algumas das perguntas anteriores foi sim, isso significa que você pode tirar muito proveito do modelo de Inside Sales, principalmente no que diz respeito à diminuição de custos através do aumento da produtividade da sua força de vendas.

Isso acontece porque com a implementação de uma estratégia de marketing digital e um modelo de abordagem remota você pode ganhar com oportunidades de negócios mais qualificadas e evitar se deslocar para falar com **clientes que ainda não estão em momentos de compra** ou que tinham apenas uma dúvida pontual.

Grandes empresas como Google, LinkedIn e Zendesk, apesar de terem seus produtos disponíveis para quem quiser comprar e sair usando, também possuem andares

inteiros com times de Inside Sales, pois o consumidor precisa ser guiado no processo de compra para que sua taxa de conversão seja maior.

## OS MODELOS DE VENDA SÃO EXCLUDENTES?

Não! Estamos conversando sobre uma nova possibilidade que pode ser trabalhada de maneira conjunta com o modelo tradicional de vendas. Mais do que excludentes, os dois modelos se complementam em vários aspectos e devem ser aplicados de acordo com o objeto de venda e com o processo de marketing que a empresa está acostumada a fazer.

Essa nova possibilidade se aplica à venda de produtos ou serviços mais complexos em que são necessários alguns encontros, a

realização de demonstrações, a construção de planos de execução e um tempo de maturação para a compra. Essas características são mais comuns no setor B2B, mas podem ser encontradas em produtos B2C mais complexos como o turismo ou a educação.

É importante entender que a mudança no modelo deve acontecer de maneira gradual para permitir que as equipes se adaptem aos novos processos e também porque a implementação exige testes que devem ser feitos para verificar qual é a resposta dos seus potenciais clientes. Além disso, é fundamental contar com ferramentas que facilitem o modelo de promoção, vendas e gestão dos contatos já que eles tendem a começar a acontecer com maior intensidade e em maior número.

Em geral, quanto maior o ticket, maior a necessidade de encontros pessoais. Há um ponto em que encontros presenciais podem ser intercalados com reuniões remotas. Para tickets menores, raramente os custos de uma reunião presencial se justificam e Inside Sales funcionam como modelo único (além do self service no caso de produtos online).

## ESSE MODELO FUNCIONA NO BRASIL?

Muitas empresas já estão tirando proveito do modelo de Inside Sales para vender mais e com um custo menor em todo o país. Cada vez é mais frequente ver empresas migrando seus modelos de vendas e investindo pesado na produção de conteúdo de qualidade para garantir um melhor posicionamento online e, consequentemente, a geração de melhores contatos.

O fato é que as novas tecnologias permitem que empresas ampliem o seu território de atuação, ganhando alcance e capilaridade.. Com ferramentas de web conferência é possível que uma empresa de Porto Alegre atenda um cliente em Manaus sem precisar gastar nenhum centavo em passagens aéreas e hospedagens e isso tem chamado a atenção de quem quer melhorar a rentabilidade.

A verdade é que ainda existe uma resistência muito grande de várias empresas principalmente no que se refere à aquisição de clientes de grande porte. No entanto, aqui já temos alguns cases de empresas que conseguiram conquistar grandes contas utilizando apenas o modelo de Inside sales, como a Project Builder. Acessando o **case da empresa**, você vai conhecer um pouco mais sobre os resultados que ela obteve

vendendo mais, mais rápido e para clientes de todos os portes, inclusive empresas multinacionais.

## PRINCIPAIS BENEFÍCIOS AO MIGRAR PARA INSIDE SALES

Os líderes que fizeram a mudança para Inside sales apontaram algumas de suas principais vantagens:

- **Facilidade de trazer novos vendedores** e de compartilhar melhores práticas entre eles;
- Possibilita o **crescimento rápido** dos times de vendas;
- **Aumenta a produtividade do time de vendas** (não há preocupações com deslocamento e esperas no cliente);

- Proporciona uma **estratégia melhor** para penetrar em mercados de pequenas e médias empresas;
- **Facilita o treinamento**, desenvolvimento e promoção de profissionais para as vendas a campo para grandes clientes.

Outro fator importante sobre Inside sales é que o seu crescimento é muito mais previsível e escalável, pois é possível ter métricas reais e saber o quanto é preciso investir e qual será o tamanho do seu time para atingir suas metas.





**Marketing Digital como  
combustível de Leads Qualificados**

Já parou para pensar em todas as mudanças causadas pela Internet? Elas vão desde o modo como nos relacionamos com nossos parentes e amigos até como adquirimos conhecimento e nos mantemos informados. Evidentemente, **o processo de venda também foi impactado pela rede**: o controle está nas mãos dos consumidores. Eles usam a Internet para pesquisar empresas, serviços e produtos, comparar preços e informações, ler comentários e críticas de outros consumidores e decidir se farão ou não a compra.

Isso tudo fez com que a forma e **o momento do contato com o vendedor também mudasse**. Antes, quem queria comprar um carro, por exemplo, precisava ir até uma concessionária para receber informações sobre o automóvel: modelo, motor, valor, etc. E isso dava ao vendedor o grande poder de conduzir o processo.

Hoje, os consumidores pesquisam todas essas informações e chegam na loja sabendo tanto - ou mais - que o vendedor. E esse comportamento acontece em diferentes produtos: consultorias, tecnologia, educação, eletrônicos, entre tantos outros. Isso faz com que o contato seja feito mais à frente no processo de venda, já próximo do momento da decisão da compra. O papel do vendedor passou a ser muito mais de ajudar na escolha e facilitar a compra do que convencer e informar, como era.

Com essa “perda de controle” pela qual os vendedores passaram, é preciso encontrar formas de ser efetivo nos passos anteriores do processo, enquanto o processo de pesquisa de informações acontece. É aí que as estratégias de Marketing Digital se casam com vendas e podem gerar resultados excelentes.

Uma boa estratégia do time de Marketing, focada em conteúdo, conversão e relacionamento, é capaz de atrair aqueles que já buscavam pelo assunto e entregar oportunidades muito mais prontas para o vendedor.

É um processo inverso do que tínhamos antes, em que as empresas é que deveriam ir até o cliente. Tínhamos as ações de marketing por meio de um bombardeio de mídia (televisão, rádio, veículos impressos, etc) para gerar demanda e os vendedores prospectando para eles mesmos criarem suas oportunidades de negócio. Um processo que além de bastante custoso, é também intrusivo, com efetividade mais baixa e com experiências muito frustrantes para os vendedores.

# Sua empresa como principal veículo de informações do seu mercado

Quem produz conteúdo está o tempo todo colocando seu conhecimento à prova. Ao mesmo tempo em que se está sujeito a cometer erros e receber críticas, quem produz conteúdo é visto como uma referência, alguém que entende e conhece bem o assunto.

Tenha em mente que, quando falamos de produzir conteúdo, não estamos falando sobre escrever o quanto seus produtos e serviços são milagrosos e representam exatamente o que seu cliente procura.

A forma ideal de produzir esse conteúdo próprio é falar sobre temas que realmente atraiam a audiência por sua utilidade. Fale sobre sua área de atuação e o que ela tem a oferecer para os clientes, quais as principais novidades, entre outras possibilidades.

Se sua empresa é especialista em RH, fale sobre as boas práticas de gestão de pessoas. Se você tem uma concessionária, dê dicas de manutenção de carros ou de como economizar combustível.

É esse tipo de conteúdo que funciona para a nossa estratégia. É ele que as pessoas mais se interessam em ler, compartilhar em mídias sociais, indicar em outros sites através de links e que, pela soma de tudo isso, vai fazer sua empresa ser vista como referência.

Nesse novo processo em que o cliente avança muito sozinho, é esse tipo de conteúdo que precisamos para sermos encontrados nos canais em que o cliente procura. O Google vai colocar nas primeiras posições o conteúdo de qualidade. Ao procurar recomendações nas mídias sociais, é esse tipo de conteúdo que ele vai procurar e receber dos amigos.

## Transformando o conteúdo em Leads

O próximo desafio é converter esses visitantes anônimos clientes, afinal, conteúdo sem conversão é só publicação grátis. No entanto, para transformar o visitante em cliente trabalhamos em geral com um passo anterior, que é transformá-lo em Lead.

Leads são pessoas que preenchem formulários demonstrando interesse no seu produto ou mercado, deixando suas informações de contato com a empresa. Esses dados são usados para se relacionar com essas pessoas, que podem ser consideradas futuras oportunidades de venda.

Em casos de venda complexa, em geral no mercado B2B, o cliente dificilmente realiza a compra de imediato. Como um namoro, não é algo que surge da noite para o dia. Primeiro pegamos o telefone e marcamos alguns encontros, para conhecer melhor e ganhar a confiança. Depois é que de fato firmamos o compromisso. Tentar fazer a venda logo de cara, sem ter conquistado a confiança, tende a gerar uma efetividade muito baixa.

Por esse motivo a geração de Leads é importante: obter o contato de quem demonstrou interesse na área de atuação da empresa é o primeiro passo para se relacionar com ele e gerar demanda ao longo do tempo.

Ter um site apenas com informações sobre a empresa, produtos e serviços é um erro que muitas empresas cometem. É preciso ter um mecanismo para obter o contato mesmo de quem ainda não está no momento de compra e só quer aprender mais.

O mecanismo que usamos na Resultados Digitais e com nossos clientes é ter ofertas gratuitas extremamente atrativas (eBooks, Webinars e etc que tenham caráter educativo

ou sejam úteis no dia a dia), disponibilizá-las por meio de Landing Pages (páginas focadas na conversão com um formulário) e promover essas Landing Pages de diversas formas (banners no site, mídias sociais, anúncios, email marketing, etc) .

São esses Leads que encaramos como oportunidades comerciais para que mais à frente o time de Inside Sales possa trabalhar e converter em clientes.

## Qualificando os Leads certos para vendas

A qualificação é uma maneira eficiente de lidar com a sobrecarga de Leads, pois evita perda de tempo com Leads de baixo potencial de compra. O importante é investir mais tempo naqueles com maior probabilidade de comprar.

Essa qualificação consiste em classificar e separar os Leads em basicamente 3 grupos:

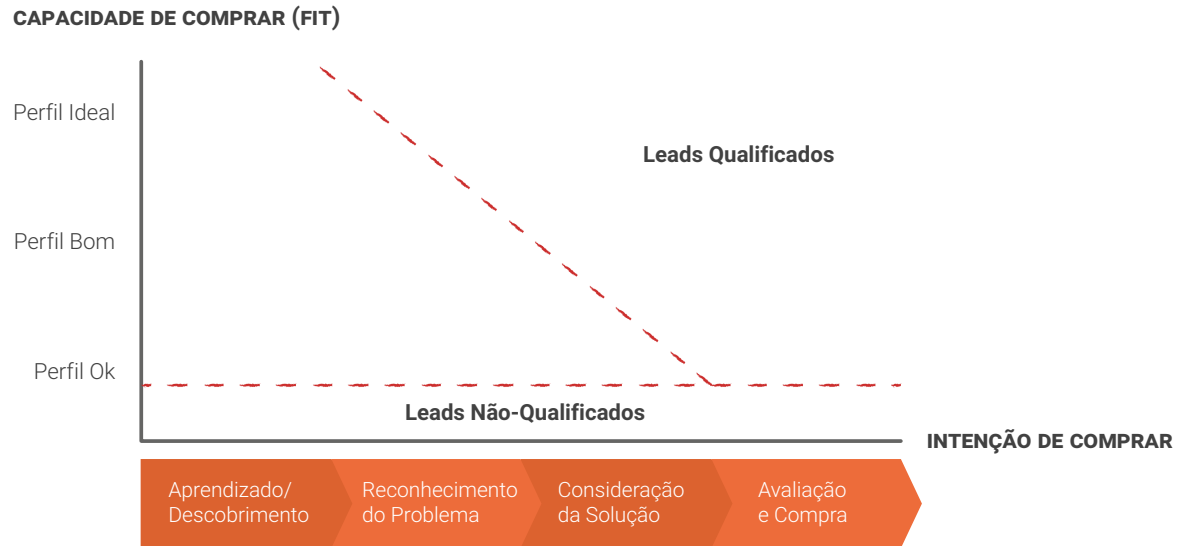
- **Bons Leads que estão com intenção de compra clara** (grande potencial);
- **Bons Leads que ainda não estão no momento certo da compra;**
- **Leads ruins para vendas** (geralmente pessoas que apenas estão interessadas no seu conteúdo mas que não conseguiriam aproveitar seu produto).

Os Leads desse primeiro grupo (bons Leads com intenção de compra clara) são os ideais a serem passados para o time de vendas.

## Critérios para fazer a qualificação

Para poder conseguir selecionar bons contatos e aumentar a performance do time de vendas, analisamos **dois grandes aspectos de cada Lead: Perfil da empresa e Intenção de compra.**

É importante analisar a combinação destes dois aspectos e não considerá-los individualmente. A melhor forma de visualizar isso é por meio do gráfico ao lado:





A primeira informação que conseguimos tirar desse gráfico é que **o melhor Lead a ser passado para os vendedores é o Lead com “Perfil Ideal” e que já esteja na etapa “Avaliação e Compra”** (mais para cima e para a direita possível). Este Lead tem características que você já avaliou como positiva e ele já está na última etapa do processo de compra.

Outra informação relevante é que há também outras combinações Perfil-Intenção interessantes de passar para o time de vendas. Isso é basicamente o que essa reta diagonal mostra.

A linha na diagonal mostra que muitas vezes temos um Lead com Perfil Ideal mas que ainda não está tão maduro para comprar. Ainda assim, vale a pena passá-lo para a equipe de vendas. Será necessário investir um pouco mais de tempo nele para conduzi-lo ao longo do processo de compra, mas como há grande potencial, deve valer a pena.

E sobre o Lead não tão qualificado como o Perfil Bom ou o Perfil Ok, é melhor esperá-lo avançar sozinho na maturidade para compra e, aí sim, abordá-lo.

## Como qualificar esses Leads

Como já dito, os dois aspectos são: Perfil da empresa e Intenção de compra.

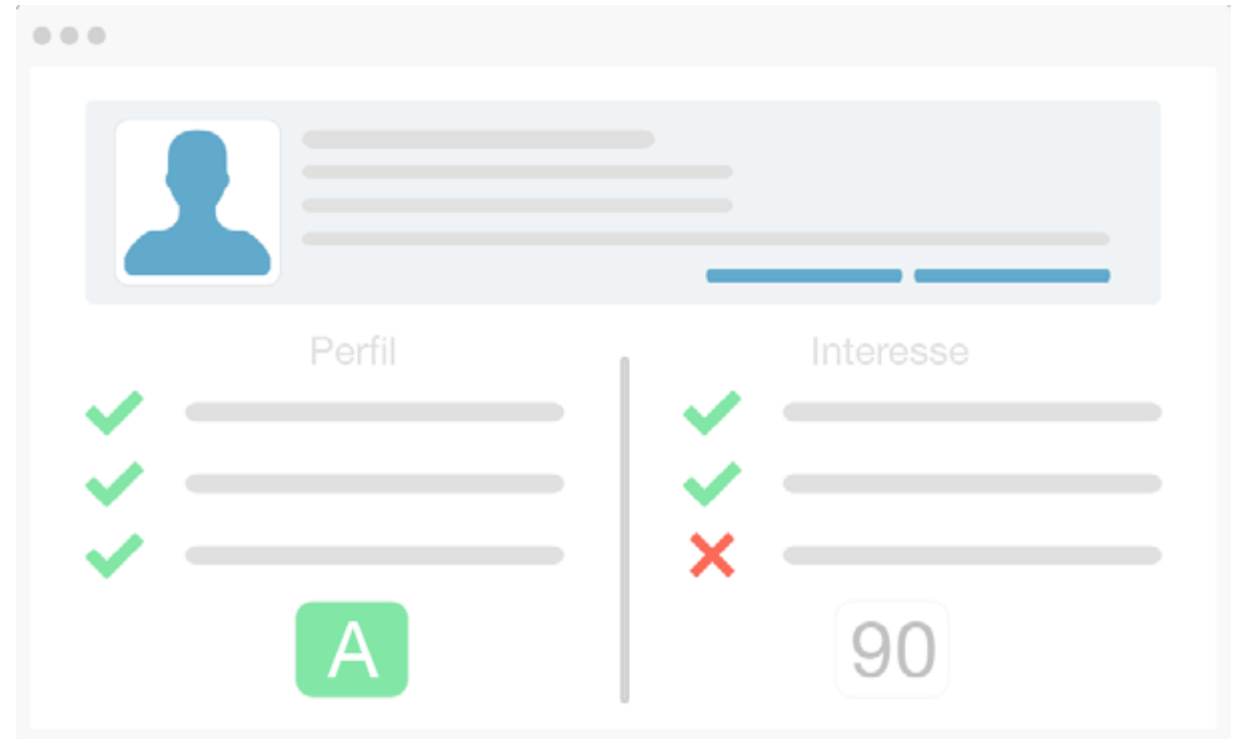
**Perfil da empresa:** a qualificação do perfil consiste principalmente em avaliar quanto ele se aproxima do seu cliente ideal. Essa análise varia bastante de negócio para negócio, mas alguns critérios são mais comuns, como: segmento, cargo do comprador, tamanho, região. Uma boa forma de definir quais os critérios mais relevantes para seu negócio é **ver no histórico da sua empresa quem foram os melhores clientes e algumas características** que eles tinham em comum.

**Exemplo:** Sua empresa já identificou que os Leads que mais convertem baixaram antes os materiais A, B e C. Além disso, sabe-se que Leads com cargos de diretor e gerente, tomadores de decisão dentro das empresas, são os que realmente convertem, sendo responsáveis pela aquisição de produtos e serviços. Desta forma, é importantíssimo levar em conta essas informações e marcar os Leads com essas características como qualificados.

**Intenção de compra:** esta qualificação consiste em analisar se o Lead demonstrou clara intenção de compra e a maturidade para comprar seu produto ou serviço. É possível perceber pelo comportamento do Lead, ou através dos materiais que ele acessa, em qual das etapas ele se encontra: se ainda está em fase de aprendizado ou se já está fazendo uma avaliação da ferramenta.

Por exemplo, um Lead que pede um orçamento ou uma demonstração de um software já está numa etapa mais avançada do que outro que apenas fez download de um eBook com conteúdo voltado para iniciantes. Da mesma forma, Leads que ainda não tenham solicitado um orçamento ou teste do produto, mas que já têm um histórico longo de interação com a empresa – seja baixando uma grande quantidade de conteúdos ricos ou interagindo via redes sociais – costumam receber bem a abordagem da equipe de vendas, pois já estão familiarizados com a empresa e suas ofertas.

O ideal é que sua empresa trace critérios bastante objetivos para determinar os diferentes perfis e que tenha uma pontuação para cada tipo de interação do Lead com sua empresa para determinar o interesse. Com isso, é possível que uma ferramenta como o **RD Station** automatize a classificação com o chamado **Lead Scoring**:



The diagram illustrates a Lead Scoring interface within a window. At the top, there is a profile section with a blue silhouette icon and several horizontal bars representing data. Below this, the interface is split into two columns: 'Perfil' (Profile) and 'Interesse' (Interest). The 'Perfil' column contains three green checkmarks next to horizontal bars, and a green box with the letter 'A' at the bottom. The 'Interesse' column contains two green checkmarks and one red 'X' next to horizontal bars, and a box with the number '90' at the bottom.

Perfil	Interesse
✓	✓
✓	✓
✓	✗
A	90

A própria ferramenta também pode fazer uma distribuição automática aos vendedores dos que obedecem aos critérios mínimos:

Com isso é possível ganhar produtividade e assertividade na entrega de Leads qualificados.



O Lead possui perfil	A	
e		
O Lead possui interesse	maior que	50
O Lead possui perfil	B	
e		
O Lead possui interesse	maior que	90
O Lead possui perfil	C	
e		
O Lead possui interesse	maior que	200

# Automação para ganhar escala

Automação de marketing é hoje a menina dos olhos nos mercados mais maduros de Marketing Digital. As empresas que lá atrás entenderam a importância da rede e investiram construindo sua presença digital e produzindo muito conteúdo acabaram criando e tendo que lidar com um problema bom: encontrar formas de gerenciar e extrair o potencial de um número tão alto de Leads.

Não faz sentido escalar o número de vendedores na mesma proporção em que o número de Leads cresce, já que os Leads normalmente variam muito em estágios de compra e potencial (fit) para adquirir o seu produto ou serviço. É preciso uma inteligência maior para conseguir, de forma efetiva e em larga escala, fazer os Leads avançarem no processo sem a necessidade de um vendedor estar em contato apoiando cada passo.

Os modelos mais simples de relacionamento (email marketing tradicional ou mesmo as mídias sociais) não foram suficientes para dar conta do recado e a automação de marketing surgiu como saída viável e muito eficiente de resolver o problema. É por isso que hoje o tema é cada vez mais presente nos principais blogs e eventos da área e se tornou obsessão do departamento de marketing de diversas empresas.

Ainda assim, é algo muito novo. Alguns números indicam que hoje são pouco menos de 5% as empresas americanas que estão ativamente utilizando desse recurso. No Brasil, a prática é certamente ainda mais incipiente. Somos praticamente “virgens” no assunto, contando com poucos casos isolados de automação bem feita.

Isso representa uma oportunidade gigante para quem quer começar, já que é muito mais fácil se destacar quando os concorrentes ainda não estão fazendo. Como diz **Seth Godin em seu blog**, quando já existe um estudo de caso no seu mercado, provavelmente é tarde demais para você alcançar a dianteira novamente.

## O que é automação de marketing?

Há muita falácia e muitos mitos a respeito da automação de marketing, por isso é importante esclarecer antes do que estamos falando. Muitos pensam que qualquer ação realizada automaticamente (como por exemplo, seguir de volta no twitter ou agendar postagens em mídias sociais) já sejam a automação de marketing em sua forma plena. Essas são só ações simples e estão muito abaixo do que nós, da Resultados Digitais, e os principais players do mercado consideram uma efetiva automação de marketing.

Para nós, automação de marketing significa entender e agir de forma personalizada e escalável com as pessoas que interagem com sua empresa nos diferentes canais online.

É entender exatamente o interesse do Lead e seu estágio de compra e dar a ele todas as informações que precisa e são atrativas.

## Como a automação de Marketing vai ajudar?

### **Automação permite nutrir Leads não prontos**

É comum nos depararmos com a situação de o cliente não estar no momento ideal de compra. Ele pode ter esgotado ou ter engessado o orçamento do ano, pode estar com outras prioridades, pode ter acabado de comprar uma solução semelhante ou ainda não ter nem percebido que tem um problema e precisa resolvê-lo.

Em todos esses casos, são Leads não prontos e que não compram agora, mas podem vir a comprar logo. O relacionamento ainda é valioso nessa situação, já que muitas vezes o que falta é sua empresa educar e fornecer mais informações para gerar demanda. Em outros casos, é só uma questão de timing mesmo, em que continuar próximo e agregando valor é o suficiente para gerar credibilidade e manter sua empresa na cabeça do potencial cliente para quando o momento de compra chegar.

A automação permite fazer esse relacionamento de forma **eficiente e com poucos esforços**.



## Mais eficiência no funil

Sabemos que em toda compra há um processo, com alguns estágios que todo comprador deve passar.

Acaba sendo um pré-requisito de um estágio dominar as informações básicas do estágio anterior. Não adianta oferecer inscrições no vestibular para quem ainda não decidiu sua carreira. No caso da Resultados Digitais, não faz sentido oferecer o nosso software de automação de marketing (**o RD Station**), para quem ainda não entende de marketing digital e não conheceu o básico do tema.



Através do comportamento do usuário, a automação de marketing permite identificar o estágio de compra e os interesses de cada potencial cliente e endereça o conteúdo adequado para levá-lo ao próximo estágio.

O que vemos como resultado é um funil que se movimenta, ou seja, das pessoas que entram na mira da sua empresa, um número maior se move para as etapas finais e de fato se tornam clientes.

### **Leads mais preparados geram tickets maiores**

Quem você imagina que compre vinhos mais caros? Aquele que não entende muita coisa e escolhe alguma opção no supermercado para tomar no jantar ou aquele que já fez cursos, leu livros, estudou e se tornou conhecedor do assunto?

Quanto mais o Lead conhece do tema, quanto mais educado no assunto ele for, maior sua tendência de reconhecer o problema e se sentir dispostos a investir mais na solução. Se a automação de marketing garante esse papel fornecer o conteúdo adequado e preparar a venda, é natural que no momento de compra os tickets sejam maiores.

## **Menos trabalho recorrente para o Marketing**

Uma parte grande da preparação do Lead que marketing deveria fazer para vendas é feita de forma automática.

Claro que há um esforço grande na criação dos “caminhos” que os diferentes Leads devem seguir, mas quando ajustados esses caminhos, não é preciso ficar o tempo todo começando do zero e criando muitas coisas novas.

Isso diminui a necessidade de uma equipe maior de marketing focada em fazer de forma manual esse relacionamento.

## **Vendedores recebem Leads mais preparados**

As conversas com o vendedor são muito diferentes quando o Lead está começando agora a descobrir o tema e quando ele já pesquisou, entende bem o assunto, suas necessidades e quer apenas um apoio para decisão final.

Se os Leads estão mais bem preparados, os vendedores precisam de menos passos e menos horas de contato para conseguir realizar a venda.

## **Ciclo de vendas menor**

Como todo o trabalho de preparação é feito pelo sistema, os vendedores podem receber Leads já nas últimas etapas do processo de compra. Isso tem como efeito muito menos tempo argumentando e “criando problemas” na cabeça dele. O tempo do vendedor fica mais destinado a ajudar o Lead a escolher a melhor solução.

## **Mais produtividade para os vendedores**

Com todas as etapas iniciais do processo de venda conduzidas pela ferramenta de automação e conteúdos criados previamente, os vendedores conseguem ser muito mais produtivos, de formas diferentes.

Com a garantia de que a ferramenta faz bem o trabalho, eles se sentem mais à vontade para focar naqueles Leads que estão mais prontos e confiam que os Leads que ainda não estão no momento adequado voltarão a ele após algum tempo. Como não há a necessidade de fazer toda a educação inicial, também podem se especializar nas etapas finais do processo e garantir uma taxa de fechamento mais alta.

## Definição de SLA entre Marketing e Vendas

A partir do momento em que a empresa determina que vai trabalhar com uma máquina de aquisição, com Inside Sales vendendo e Marketing Digital entregando os Leads, vendas basicamente depende de Marketing fazendo sua parte. Quando há uma dependência forte desse tipo é muito recomendado definir um SLA (*service level agreement ou acordo de nível de serviço*).

Para essa relação funcionar bem e a empresa conseguir se aproveitar desses bons resultados, é necessário um acordo entre os dois times. Esse acordo é como um contrato que define as responsabilidades e expectativas de cada time, especialmente em relação a quantidade e qualidade dos Leads passados de marketing para vendas e os passos do time de vendas no follow-up daqueles Leads.

Para esse acordo ser consistente e realmente ajudar a gerar resultados, é importante seguir alguns passos:

## **Defina o número de Leads qualificados que marketing vai entregar para vendas**

O primeiro passo é determinar a quantidade de Leads qualificados que o time de vendas vai trabalhar. É difícil estimar um número que seja bom para marketing e para vendas, mas há uma forma de calcular e tentar se aproximar ao máximo de um número ótimo.

Para o cálculo desse número, é interessante fazer o processo de trás para frente. Ou seja, o primeiro passo é definir quanto em faturamento a empresa pretende crescer num determinado período (1 mês por exemplo). Isso pode ser feito analisando o histórico da empresa e números de outras empresas da área em que atua.

Seguindo o valor do produto/serviço, define-se quantas vendas são necessárias para atingir o faturamento naquele período de tempo. Ao definir o total de vendas necessária por mês, veja quantos Leads qualificados são necessários para isso (geralmente é possível estabelecer uma taxa de negócios fechados por contatos feitos. Ou seja, quantos Leads são necessários abordar para fechar uma venda).

Uma vez feitos os cálculos, a meta de Leads qualificados (oportunidades de venda) é combinada com o time de marketing.

### Exemplo:

- A empresa pretende alcançar a receita de R\$300.000,00 no próximo mês
- Baseado no valor dos projetos, para aumentar essa receita, são necessárias 15 vendas no próximo mês
- Com a taxa de fechamento (média de 1 venda a cada 8 Leads), são necessários 120 Leads. Essa é a quantidade de Leads que o time de marketing deve entregar para o time de vendas.

### Defina como será a passagem do lead para o time de vendas

Depois de definido a quantidade de Leads qualificados, é necessário estabelecer como será feita a passagem desse lead do time de marketing para o time de vendas. A agilidade e eficiência nesse processo são fundamentais para garantir boas chances de fechamento e evitar perda de boas oportunidades de negócio.

**Escrevemos um post** que aprofunda melhor como deve ser feita essa passagem.

## **Definam quais as informações do Lead o time de marketing vai passar**

Algumas informações básicas conseguem economizar tempo e aumentar eficiência do time de vendas. Por isso é interessante que os times definam quais informações devem ser passadas juntamente com o Lead.

Algumas informações importantes são: contato, breve avaliação/análise, histórico com a empresa, oportunidades de abordagem, etc. Aqui na Resultados Digitais, mandamos uma breve análise e o link do perfil do Lead no RD Station. Dessa forma o vendedor consegue consultar o histórico do Lead, quais materiais ele baixou, emails recebeu, etc.

Isso ajuda o time de vendas a focar na venda através de informações importantes.

## **Defina como será o atendimento do pessoal de vendas**

Depois de definir as responsabilidades de marketing, é necessário definir as responsabilidades do time de vendas. Tão importante quanto um processo para fazer a passagem dos Leads, é um processo para atendimento a eles.

O fundamental nessa etapa é definir **quais serão as ações do time de vendas a partir do momento que ele recebe o Lead qualificado**. Isso inclui como o contato deve ser



feito inicialmente (telefone ou email), quantidade de tentativas no dia, quando o vendedor deve desistir daquele Lead, etc. É importante que isso fique claro para que o vendedor não seja muito agressivo e não “queime” toda a tentativa de construção de relacionamento que marketing vem fazendo ao longo do tempo.

### **O que vendas deve fazer com o Lead**

Depois de negociar com o Lead, ele pode ou não virar cliente. Esta próxima etapa do acordo deve dizer o caminho do Lead caso ele não se torne cliente.

Se este Lead tem potencial mas ainda não está numa boa hora para a compra, então o time de marketing pode direcioná-lo para um fluxo de nutrição específico para esse público. Eventualmente alguns desses Leads tendem a retornar num momento melhor da compra e assim virar clientes.

Aqueles que realmente não tem perfil para virar cliente, vão receber outros materiais e se educar ainda mais sobre um assunto. Caso ele troque de empresa ou comece a investir mais, ele pode voltar a negociação.

Estas definições são fundamentais para os times trabalharem juntos de forma saudável e produtiva. Para finalizar, é importante que os dois times tenham reuniões periódicas para



acompanhar o trabalho, discutir as dificuldades e revisar o acordo. Estas reuniões ajudam principalmente o time de marketing a entender como o time de vendas lida com os Leads passados por eles e o que pode ser feito para melhorar/facilitar esse processo.

# Montando uma equipe de Inside Sales

**L**onge de uma atividade secundária, formação e manutenção de uma equipe forte é chave pro sucesso em vendas.

## Tenha claro o perfil do Vendedor ideal

Experiências essenciais, características desejáveis, habilidades e conhecimentos prévios. É importante pensar se a estratégia é contratar profissionais mais jovens ou mais experientes. A vantagem do primeiro é ausência quase total de costumes e hábitos difíceis de mudar, entretanto em alguns segmentos experiência prévia de vendas é essencial.

## Clareza para identificar os melhores candidatos

Se você sabe o perfil do vendedor ideal produza um teste que permita ao candidato demonstrar ser a pessoa que você precisa, diminuindo assim os erros na contratação. O Google, por exemplo, já usa **análise quantitativa de respostas em entrevistas** (em inglês) para prever quais candidatos serão os melhores funcionários desde 2007.

*Como Selecionar e Capacitar um Perfil de Vendas para Inbound Leads*

**Acesse Aqui**

## Treinamento no começo e constante ao longo do tempo

Cada novo vendedor precisa passar por um treinamento padronizado. Por exemplo, aqui na Resultados Digitais todos nós começamos assistindo ao **curso de marketing digital de resultados**, depois passamos por um teste de sete dias do nosso software seguido pela simulação de demonstração com o gerente direto, e claro, feedback sempre. Uma das melhores formas de treinar vendedores é via simulação de ligações de vendas, tipo de treinamento conhecido na indústria de vendas como Role Playing. Também é importante disponibilizar acesso a todas as ferramentas, políticas da empresa e **conteúdos que possam ser úteis durante o processo de vendas**.

## Política de benefícios e incentivos compatíveis

Internos ou externos, Inside sales ou vendas tradicionais, profissionais de vendas precisam de comissões atrativas, invariavelmente.

Você pode considerar ter atingido sucesso ao final desta etapa quando tiver vendedores capacitados bem liderados por um gerente de equipe.

Tanto vendedores jovens e talentosos quanto vendedores mais experientes com conhecimento do seu mercado devem estar no time para compor um misto de experiência e energia, favoráveis para fechar as novas vendas que você precisa. Estes vendedores têm como únicas responsabilidades fechar novos negócios e preencher as informações importantes acerca dos Leads recebidos e vendas fechadas, para realimentar as áreas adjacentes, via de regra marketing e produção/atendimento.

Já o gerente de equipe tem como principal função acompanhar a performance e desenvolver as habilidades dos vendedores, usando principalmente de conversas individuais de coaching, treinamentos e acompanhando ativamente as ligações. Este acompanhamento individual é essencial, apenas observando como o vendedor atua na prática o líder de equipe consegue ser assertivo no desenvolvimento do time.

## SDRs x Closers

Algo bastante recomendado por especialistas é ter uma divisão clara de papéis no time de vendas. Alguém que faz todas as etapas dificilmente consegue fazer tudo com a mesma eficiência.

Assim é indicado que existam vendedores especializados em fazer apenas a abordagem inicial e outros para conduzir a venda e o fechamento dali para a frente.

A primeira etapa ou contato é quando identifica-se o potencial de negócios e, em geral, é a parte do caminho por onde fica a maior parcela dos que não vão comprar. É um trabalho mais intenso em volume para peneirar e algo que, na maioria das vezes, os grandes vendedores não gostam de fazer. É um desperdício colocá-los para executar esse trabalho quando poderiam estar usando seu know how e especialidade com clientes com maior chance de compra.

O SDR (sales development representative) é o profissional que pode trabalhar na abordagem inicial e depois repassar os potenciais clientes promissores aos Closers. Em geral, o SDR é um trabalho um pouco mais massante e tende a esgotar rapidamente alguém que esteja na função. Por isso, indica-se que seja uma etapa da carreira de um vendedor iniciante, que torna-se um closer ao longo do tempo.

Uma preocupação importante é garantir no processo de vendas qual é o critério que garante a entrega de um Lead do SDR ao Closer e como a passagem deve ser feita. O ideal é tentar sempre fazer algo muito suave.

Importante entender que esta especialização deve ocorrer ao longo do tempo. Via de regra não vale designar papéis diferentes antes de validar o modelo, com vendedores fazendo o papel completo.

## O treinamento e desenvolvimento

Quando falamos de crescimento e contratações, um dos grandes desafios da área está em manter a constância dos vendedores mais experientes ao mesmo tempo em que é preciso ensinar aos novatos como obter as metas desejadas. Um treinamento bem feito é fundamental e quanto mais complexa for a venda, mais se faz necessário um time bem preparado.

De acordo com uma pesquisa realizada com o ES Research Group entre 85% e 90% dos treinamentos de venda perdem o impacto depois de 3 meses, fazendo com que todo o recurso investido seja desperdiçado, na maioria das vezes por conta de falhas no planejamento, na adequação do conteúdo e na forma de treinar.

Mas calma! Não é preciso contratar grandes nomes do mercado para desenvolver novas metodologias e nem gastar grandes quantias com consultores para implementar um



novo conceito de treinamento. Se hoje sua empresa já tem algum modelo definido, basta analisá-lo, identificar os pontos de mudança, testar e realizar as alterações.

Vamos abordar **6 pontos** que vão te fazer analisar o modelo de treinamento da sua empresa e como ele pode alavancar seus resultados finais.

## 1. Alinhar as necessidades de aprendizagem com os resultados esperados

Esse deve ser o ponto de partida de qualquer modelo de treinamento. Primeiro, tenha claros os objetivos com a equipe de vendas e também qual o nível de expectativas que existe para o time. Ao mesmo tempo é importante entender quais conhecimentos, habilidades e atributos seu time de vendas precisa para alcançar esses resultados.

O segundo passo é entender o potencial individual de cada um na equipe, descobrir em que ponto cada vendedor tem mais facilidade/dificuldade e imaginar como cada um deles vai estar quando atingir o final do treinamento. Dessa maneira, conhecendo onde seu time está, quem são as pessoas que estão com você e onde quer chegar fica mais fácil entender o quanto de esforço será necessário durante o treinamento.

## 2. Dominar temas relacionados ao produto é tão importante quanto as habilidades técnicas para vender

A maioria dos treinamentos em vendas que você provavelmente já viu estão focados em desenvolver habilidades técnicas e deixam de lado o conhecimento estratégico relacionado ao produto. Existem dezenas de conteúdos e teorias sobre o assunto prontas para serem entregues aos seus representantes para que eles aprendam um pouco mais sobre as teorias do processo de vendas, mas a técnica por si só não faz o vendedor. Imagine a seguinte situação: você entra em contato com uma empresa com o objetivo de adquirir um software de gestão integrada para sua organização e rapidamente é repassado para o comercial, onde uma pessoa elegante, carismática e de boa comunicação começa a conversar com você. Ela faz perguntas e comentários generalizados, mas que ajudam a quebrar o gelo entre os dois e te deixar mais a vontade para falar – até aí nada de mal com a técnica. Quando a discussão se torna mais estratégica você percebe que o vendedor começa a repetir argumentos e sente que ele está tentando disfarçar a falta de entendimento.

É possível notar que essa pessoa tem conhecimentos de detalhes técnicos, mas não tem conhecimento em gestão integrada, não é capaz de perceber como o produto se adapta à realidade da sua empresa e tem dificuldades em mostrar como o seu produto já melhorou o dia-a-dia de outros clientes.

Consegue perceber por que o vendedor, além das boas práticas de vendas, precisa conhecer tudo que cerca seu serviço ou produto? Para conseguir avançar na venda de um produto mais complexo é preciso que ele entenda e se atualize nos seguintes fatores:

- Qual é a proposta de valor da sua empresa;
- Como o mercado está recebendo esse tipo de produto;
- Qual é a dinâmica que o seu produto afeta na empresa dos clientes;
- Quais necessidades que sua empresa está suprimindo atualmente;
- Todos os aspectos técnicos que cercam o produto;
- Seus concorrentes e o que eles oferecem.

É normal que com o tempo, de forma natural, os vendedores melhorem seus conhecimentos dos pontos citados, mas você não deve esquecer de estimulá-los desde o primeiro momento do treinamento. Seja estimulando em conversas de time, coaching ou através de relatórios de histórico.

### **3. Avaliar desde o início e fazer disso um processo constante**

Desde o primeiro momento é importante que o vendedor seja avaliado e receba feedback, seja ele positivo ou a melhorar. A intenção inicial é fazer a avaliação de conhecimento e

habilidades técnicas com o objetivo de equalizar aos mínimos requeridos pela empresa para, com isso, desenvolver o que falta e depois potencializar o que já existe.

Um vendedor pode, por exemplo, ser uma pessoa motivada e com boa postura para falar, enquanto falta segurança. Esse fato vai levar o cliente a conduzir toda a negociação e o vendedor, com necessidade de aprovação, não vai passar o que seu produto ou serviço realmente representa.

É importante criar uma avaliação sistêmica e contínua e que de alguma maneira também estimule a autoavaliação. Um ótimo espaço para que esse estímulo aconteça é a reunião de equipe que deve ir além da discussão de metas: é um ótimo espaço para abordar os desempenhos individuais, práticas que geraram bons resultados na semana e, também, identificar o que deu errado para mudar as futuras abordagens. Com uma conversa livre o próprio vendedor se sente mais a vontade para abordar, mesmo que internamente, seus pontos mais fracos.

## 4. Ter processos bem definidos

Criar processos não significa engessar ou limitar os vendedores.

Processos são como guias de ação, sem eles a empresa pode perder o foco. Quando as pessoas sabem como agir, se tornam mais eficientes, uma vez que não precisam ficar criando uma nova abordagem a cada dia. Além disso, criar processos definidos, permite que sua empresa possa medir os resultados de cada uma das etapas de forma objetiva e só assim vai conseguir gerenciá-los com qualidade. Uma boa dica para melhorar os processos de vendas é encontrar o que cada vendedor tem feito de melhor em cada etapa e passar para o resto do time.

## 5. Usar treinamentos que vão além da teoria

Esse é um dos pontos mais difíceis em qualquer empresa que está em crescimento. Com a necessidade de treinar mais vendedores e de forma mais autônoma, muitas empresas acabam caindo na ideia de gerar guias, livros, vídeos e muitos outros materiais que em teoria são mais efetivos para atender a um volume maior de novos representantes. O que em alguns casos passa despercebido é que um adulto não aprende da mesma maneira que uma criança: ele precisa de mais prática para fixar o conhecimento. Isso quer dizer que ler um vasto material de boas práticas de venda não vai durar muito tempo

na “cabeça”. Um treinamento eficiente deve engajar, é aquele que fornece exatamente o que o time precisa em suas situações reais e por um treinador que é respeitado pelos vendedores.

Além disso, o conteúdo pode ser distribuído através de simulações, estudos de caso e o atendimento acompanhado trazendo assim a prática no dia-a-dia dos vendedores, possibilitando o feedback e correções necessárias.

## **6. Manter o conhecimento e transferi-lo para frente**

É comum que muitos profissionais excelentes nas vendas passem pela empresa, desempenhem grandes resultados e que quando deixam a empresa todo o conhecimento desenvolvido até ali não seja passado para o restante da equipe.

Um dos maiores prejuízos para o setor de vendas é ter em mãos as boas práticas de vendas e perdê-las com o tempo. Para evitar essa situação, é preciso implementar uma boa gestão do conhecimento. Além disso um modelo de coaching próximo e eficiente faz com o que o conhecimento seja replicado no dia-a-dia facilitando a gestão. .

Vale lembrar sempre: um excelente produto ou serviço não é nada na mão de um vendedor despreparado!

**Desenhando o processo de vendas**

**P**or onde começo para expandir meu time de vendas? Como faço para que as melhores práticas em vendas sejam multiplicadas dentro do time? Como sei onde investir para melhorar a performance do meu time de vendas? Como faço para treinar novos vendedores?

A resposta para todas as perguntas acima não pode ser dada sem uma premissa básica: a existência de processos de vendas estruturados e documentados. O processo de vendas define, passo a passo, todas as etapas pelas quais um Lead deve passar desde quando é entregue por marketing até se tornar cliente.

A estruturação do processo de vendas pode mudar completamente a forma como seus vendedores enxergam o mercado e os clientes. O tempo para pensar a maneira que fazem suas atividades e a própria troca de conhecimento decorrente do exercício de estruturação do processo de vendas já traz ganhos enormes.

A seguir veremos **os 9 passos a serem seguidos para se definir um processo de vendas do zero.**



## 1. Onde você está hoje?

Se sua empresa está começando no mercado, não tente estruturar um processo de vendas antes de efetivamente tentar vender. É preciso conhecer seu negócio e as mais diversas situações que sua empresa encontrará antes de tentar colocar algo no papel. Como gestor, gerente ou diretor de um time, é imprescindível realizar pessoalmente algumas vendas para ter uma compreensão melhor do trabalho de seus vendedores no front da operação.

Se sua empresa já vende ou vendeu um produto e serviço, ela por definição já possui um processo em utilização, por mais informal e não documentado que seja. O conhecimento, documentação e padronização do processo de vendas existente é onde tudo começa. Não reinvente a roda antes de entender o que sua empresa já tem em uso.

## 2. Escolha um segmento/persona

Empresas com diferentes produtos e serviços (ou personas) podem ter diferentes processos de vendas. Para cada um será necessário estabelecer um processo específico. Não tente abraçar o mundo e comece por um segmento ou produto específico. Preferencialmente escolha o processo de vendas menos complexo. A estruturação dele trará conhecimento valioso para replicar nos demais.

### 3. Processo de compra, não de venda

O processo de vendas na verdade deveria se chamar processo de compra, pois deve ser baseado inteiramente em como o cliente compra e não como sua empresa vende. O foco no cliente começa aqui.

Um exemplo: Toda proposta tem que passar por um departamento jurídico do cliente? Não deixe de colocar este passo em seu processo “Validação pelo Jurídico”. Apesar do vendedor neste caso não ter muito como influenciar, ele tem que estar ciente de que todos contratos terão uma revisão. Seu produto é tecnicamente complexo e o cliente não compra sem uma visita de um engenheiro para avaliação in loco? Adicione esta etapa ao seu processo.

Caso esteja começando e não sabe como as coisas fluem neste segmento para o qual você está desenhando seu processo de compras, pergunte ao comprador como é o processo de aquisição.

Caso não se sinta confortável em ser totalmente direto, faça perguntas como “você pode me explicar como funciona o processo de decisão, caso a gente avance na negociação”, “como aconteceu a compra quando vocês compraram produtos similares ao nosso?”.

Assim você pode desenhar com maior precisão seu processo de vendas.

“**O processo de vendas na verdade deveria se chamar processo de compra**, pois deve ser baseado inteiramente em como o cliente compra e não como sua empresa vende.”

## 4. Envolve os vendedores

A pior maneira de implementar um processo de vendas é se trancar em uma sala sozinho e sair uma semana depois com uma pilha de flowcharts, jogar no colo de seus vendedores e dizer: “Agora é só implementar!”.

Para garantir o compromisso do time com a implementação de qualquer novo processo, a equipe deve ser envolvida desde o início. Deixe-a de fora e seu processo de vendas se tornará mais uma pilha de documentos para inglês ver.

## 5. E depois?

Na linha do passo anterior, reúna seus vendedores e peça que descrevam em detalhe o que acontece com um Lead “trabalhoso” desde que ele chega em vendas. Aqui chamamos de Lead “trabalhoso” aquele que passa por todos os passos antes de comprar. Sempre haverá exceções, mas seu processo de vendas deve cobrir 90% das situações enfrentadas por seus vendedores em seu cotidiano. Os outros 10% devem ser tratados como exceções.

A reunião começa mais ou menos assim: “Vocês recebem um Lead de marketing no seu CRM, e depois?”. Logo nesta primeira frase você irá perceber que as divergências aparecerão e é bom que seja assim. Veja isso como uma oportunidade de descobrir melhores práticas. Não avance ao próximo ponto antes de ter uma concordância por parte dos integrantes de qual maneira deve ser feita a etapa em discussão. Em alguns momentos, quando o consenso se mostra difícil, o moderador (via de regra o gerente de vendas) deve tomar uma decisão de acordo com o que ele entende ser melhor para a empresa. Registre tudo em um quadro ou flipchart para que todos possam ver.

## 6. Documente em texto

Conforme os vendedores forem descrevendo todos os passos que devem desempenhar desde receber um Lead de marketing até fechar uma venda, documente em um quadro. Vale reforçar: tenha sempre em mente a jornada do comprador e não atividades do vendedor. “Fazer uma visita” por exemplo não traz informação suficiente para entender o que deve ser descoberto nesta visita. Para cada ação, procure ter claros os resultados desejáveis desta ação, como: “Fazer visita para descobrir quais as necessidades do cliente, orçamento e como funciona o processo de decisão”.

Neste passo, o segredo é não detalhar demais, nem ser muito superficial. O ponto ótimo está em uma descrição que permita que um novo vendedor, com pouca orientação, consiga entender como uma venda é feita em sua empresa ao estudar os passos aqui detalhados.

Em muitos casos ajuda fazer um fluxograma, que facilita a visualização. Se você tem alguém na empresa com familiaridade com fluxogramas, peça que traduza o texto nesse formato. Isto ajuda muito no entendimento e visualização.

## 7. Agrupe

Agora tente aglutinar toda esta informação em grupos que façam sentido ao seu negócio. Não menos que 3, não mais que 7 grupos.

A ideia é ter as etapas de vendas organizadas em segmentos que façam sentido para o seu negócio. Para vendas mais complexas, é provável que sejam necessários mais grupos. Para vendas menos complexas, menos grupos. Como escolher os grupos? Imagine que a cada grupo (ou etapa) o Lead aumenta sua probabilidade de fechar o negócio. Esta divisão, que basicamente definirá o seu funil de vendas, lhe ajudará a identificar o valor de seu pipeline. Um pipeline com deals em estágios mais avançados tem maior valor que um pipeline cheio de deals em estágios iniciais.

Outro pergunta que pode te ajudar a entender a necessidade ou não de criação de uma nova etapa é: um Lead pode desistir da compra nesta etapa? Se a resposta for não, não vale a pena criar nova etapa. Isto vai lhe ajudar a entender melhor suas taxas de conversão.

*Os grupos ficam mais claros no esquema do tópico oito.*

## 8. Defina gatilhos claros de passagem entre cada etapa

Com as etapas definidas, é importante que os critérios de passagem de uma etapa a outra seja únicos dentro do time. Todos devem ter a mesma compreensão de como uma venda é feita e quando deve se passar um potencial cliente de um estágio a outro.

Quando falamos de passagem de negócios de um estágio a outro, e de gestão do funil de vendas, é difícil fazê-lo sem um CRM. Se você ainda não utiliza um CRM para a gestão de suas vendas, considere começar imediatamente. Existem atualmente softwares online de uso muito simples, baixo custo e sem necessidade de customização ou implementação, como o Pipedrive.

No exemplo abaixo, mostramos um processo de vendas hipotético que representaria a venda de um equipamento para a fabricação de embalagens. Os passos à esquerda

seriam as macro-etapas do processo e as caixas à direita seriam os gatilhos de passagem. Logicamente dentro de cada etapa do funil, há ainda uma série de instruções e atividades a serem realizadas. Os gatilhos deixam claro que estágio de maturidade no processo de venda o lead atingiu.



*Lead tem informações de contato corretas?*  
*Empresa tem o fit mínimo?*

## **PROSPECÇÃO**

*Reuniu informações sobre o lead?*  
*Conseguiu contato com o lead?*

## **CONEXÃO**

*Entendeu necessidades básicas do lead?*  
*Existe interesse real de investimento nos próximos 6 meses?*

## **AVALIAÇÃO**

*Detalhou a fundo as reais necessidades do lead?*

*Entendeu como é o processo de compra?*

## ESPECIFICAÇÃO TÉCNICA

*Proposta de especificações técnicas foi apresentada e aceita?*

## PROPOSTA FORMAL

*Proposta de valores foi enviada de acordo com especificação e cliente compreendeu estrutura?*

## NEGOCIAÇÃO

*Valores negociados e aceitos pelo cliente?  
Questões contratuais sanadas?*

## FECHAMENTO

*Pagamento recebido?  
Contrato assinado?*

**Dica:** Estabeleça motivos de perda de deals que façam sentido ao seu negócio em cada etapa e comece a medir. Isto ajudará a saber onde melhorar para aumentar a eficiência do processo.

**CLIENTE**



## 9. Implemente e Otimize

Antes de implementar o processo em todo o time de vendas, escolha um vendedor (de preferência um que seja bem organizado) e peça que ele realize ao menos uma venda do início ao fim seguindo o processo documentado e anote todos os pontos que não ficaram claros ou não funcionam conforme documentado. Esta primeira rodada já trará muitos insights interessantes.

Com os feedbacks em mãos, altere o processo e reúna o seu time de vendas para uma sessão de discussão. Como no início, é importante que todos comprem a ideia, caso contrário seu processo de vendas será mais um monte de papel inútil. Apresente o processo da maneira que foi desenhado, ressaltando que foi criado pelo time de vendas, explique os grandes grupos (etapas do funil) e principalmente os gatilhos de passagem entre as etapas. Na sequência, com um caso de vendas preparado antecipadamente, peça que seus vendedores se reúnam em grupo e faça um exercício de simulação da venda (role play), onde alguns vendedores farão o papel do vendedor e outros do comprador. Durante este exercício todos terão vários insights. Encerre a reunião com uma discussão, onde todos se comprometam com o resultado apresentado. O resultado deve ser documentado e disponibilizado a todos.



A otimização do processo de vendas é um trabalho contínuo. De tempo em tempo seu time sentirá a necessidade de revisar o modelo implementado. Não hesite em fazê-lo e não esqueça jamais de envolver as pessoas.

Com o processo estruturado e rodando, você ganhará em eficiência e também em transparência, identificando com maior precisão os potenciais de melhoria. Além disso, o treinamento de novos vendedores ficará muito mais simples. Comece agora, todo esforço de implementação será recompensado!

**Fazendo bem o primeiro contato**

**C**om certeza você já ouviu a frase *“a primeira impressão é a que fica”*. Ela faz sentido em várias situações e não é diferente para o processo de vendas. **A primeira conexão com o cliente é uma oportunidade única para ganhar confiança e descobrir as informações necessárias para o próximo passo.** Falhar nesse ponto pode significar fechar todas as portas.

Se compararmos com outras situações do dia a dia, esse primeiro contato telefônico com o cliente funciona como o primeiro bate-papo com uma pessoa que você acabou de conhecer, ou seja, é importante descobrir alguns dados sem ser invasivo e passar algumas informações sem contar todos os detalhes.

Reunimos aqui algumas dicas que servem como **um roteiro para realizar sua primeira abordagem** a um Lead qualificado.

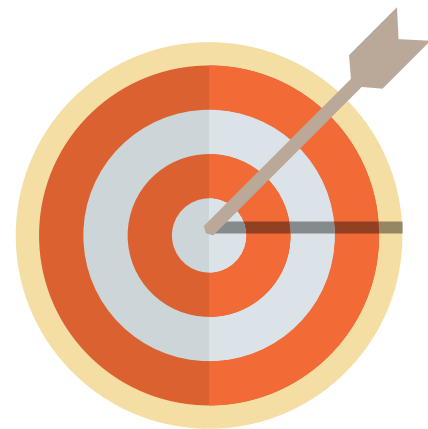
Para tornar o exemplo ainda mais objetivo, vamos imaginar a seguinte situação: você chega a um restaurante, serve seu prato e, só depois, repara que todas as mesas estão ocupadas. É então que uma pessoa gentilmente oferece uma cadeira para que você se sente e divida esse momento com ela. Podemos comparar essa pessoa gentil com o Lead que ofereceu seus dados de contato e abriu espaço para iniciar uma conversa com a sua empresa.

Você, dificilmente, se sentaria à mesa e sairia falando sem parar, contando detalhes que não interessam à pessoa a sua frente. Certo? Também é possível que você não saísse perguntando detalhes que ela não se sentiria a vontade para passar. É necessário ir conhecendo o outro aos poucos e, dependendo da fluidez da conversa e dos pontos comuns, retomar o contato em um momento mais apropriado.

A mesma lógica serve para uma ligação de conexão e é sobre cada um dos pontos dessa conversa que vamos falar a seguir.

## Os objetivos da chamada de conexão

Ao contrário do que muita gente pensa, o primeiro contato não deve ser utilizado para fazer um discurso do seu produto e terminar com uma apresentação em PDF enviada por e-mail. Essa ligação é bastante importante para fazer com que o seu Lead visualize de forma objetiva o problema que ele está buscando solucionar, mesmo que ele ainda não saiba que o problema existe ou ainda não o veja como algo tão relevante.



Além disso, essa ligação permite ao vendedor **qualificar o potencial cliente**, assim como a empresa onde trabalha, e com isso traçar um melhor plano de abordagem. **No final dessa etapa, o vendedor deve ter claro se é válido seguir investindo tempo com esse Lead**, se é necessário buscar alguém que tenha maior poder de decisão dentro da mesma empresa, ou então, seguir alimentando esse contato com mais conteúdo que possibilite que ele desça mais no funil de vendas.

Por essas razões, é importante iniciar a leitura das dicas abaixo sem esperar um script de ligação padrão para todos os momentos. Nas próximas linhas vamos abordar os pontos que devem ser observados e os questionamentos que vão auxiliar no processo de vendas.

# Como conduzir um primeiro contato

## 1. APRESENTAÇÃO

É importante manter a apresentação o mais simples e curta possível, oferecendo nesse momento apenas as informações necessárias para que o seu Lead saiba quem está entrando em contato com ele. Por exemplo: *“Boa Tarde Lúcia, sou o Thiago da Resultados Digitais, tudo bem?”*

Depois de dizer quem você é, respire. Dê o tempo necessário para que a pessoa responda. Essa pausa é bastante estratégica porque possibilita que o seu Lead expresse alguma reação, facilitando o seu trabalho como vendedor.

Pode ser que a pessoa do outro da linha reconheça imediatamente o seu contato e fique feliz com isso. Se isso acontecer você já tem a porta das perguntas um pouco mais aberta. Caso contrário, é possível que o trabalho de conexão seja um pouco mais longo.

## 2. MOTIVO DA LIGAÇÃO

Devido às inúmeras ligações de telemarketing que recebemos de vendedores despreparados, o contato por telefone no Brasil ainda é visto com certa resistência, por isso, é importante explicar ao seu Lead de onde vem o contato e o motivo da ligação.

Ter uma plataforma que possibilite gerenciar os detalhes de conversão dos seus Leads, como é o caso do **RD Station**, possibilita saber exatamente quais foram as últimas conversões desse contato e qual delas motivou a sua ligação.

Veja alguns exemplos: “Entrei em contato porque percebi que você baixou todos os nossos materiais educativos sobre **marketing no Facebook** e **Facebook Ads**. Já conseguiu terminar a leitura? O que achou?” ou então “Vi que você baixou os nossos materiais sobre **criação de Landing Pages**. Você já está utilizando essas páginas atualmente? Qual é o seu objetivo com elas?”.

Perguntar sobre o mesmo assunto pelo qual o seu Lead chegou até sua empresa é uma ótima maneira de quebrar o gelo, até porque é possível que ele veja você como uma referência no assunto e queira receber mais informações.



### **3. MOSTRE INTERESSE REAL EM AJUDAR**

Ter um interesse genuíno no sucesso do seu Lead e mostrar que você realmente se importa em entender como a sua solução pode se adequar ao negócio dele vai fazer uma grande diferença na hora de obter informações durante a conexão.

Perguntas como “Você é a pessoa responsável por gerenciar o processo X na sua empresa?”, “Como tem sido para você realizar esse trabalho?” são exemplos que podem facilitar o entendimento do dia a dia desse profissional e como o problema que ele está vivendo está influenciando nos resultados que ele busca alcançar.

## 4. CONECTE-SE

Após entender um pouco mais sobre o problema do seu Lead fica mais fácil definir que pontos utilizar para conectar-se com ele. Nesse momento você deve utilizar suas experiências anteriores para criar uma ponte como, por exemplo, *“Temos vários clientes que passam pela mesma situação e sabemos que isso faz com que eles gastem mais tempo para entregar os resultados esperados. Já parou para pensar como isso tem afetado os seus resultados?”*.

Se perceber que existe mais abertura siga a mesma linha, mas procure trabalhar com perguntas um pouco mais profundas como “Já trabalhei com outras empresas que se encontravam na mesma situação e percebi que isso afetava diretamente o ponto X ou Y. Acredita que isso também acontece com vocês? Já pensou em algum plano para evoluir nessa questão?”.

Essa parte da ligação permite que seu contato se abra um pouco mais com você, por isso, é importante estar disposto a escutar atentamente cada detalhe. Deixe seu cliente falar sem interrupções, procure guiá-lo com perguntas abertas que permitam explorar o problema de forma mais ampla para que você possa entender onde é que a “ferida dói mais”.

## 5. CONFIRME O DESEJO POR UMA SOLUÇÃO

É muito importante que o seu Lead entenda que ele precisa de ajuda, mas esse entendimento deve partir dele. O seu papel aqui é apenas instigar essa necessidade com perguntas como *“Tivemos muitos clientes que chegaram até a nossa empresa com o mesmo problema. Se pudéssemos te auxiliar a desenhar uma estratégia e chegar a uma solução você estaria disposto a aprofundar essa conversa?”*.

## 6. DEFINA OS PRÓXIMOS PASSOS

Para finalizar uma primeira chamada de forma efetiva, é importante que você e seu potencial cliente tenham clareza sobre quais são os próximos passos no processo. Para isso, você deve definir com ele o que vai acontecer. *“O que acha de agendar uma conversa com um pouco mais de tempo para que você possa me contar alguns detalhes e, juntos, a gente possa pensar em soluções para o ponto X que estamos falando?”.*

Em caso de resposta afirmativa, você já deve agendar uma data e hora definindo os pontos que serão tratados nesse próximo passo – que pode acontecer de forma presencial ou virtual, dependendo do seu modelo de negócio.

# Fazendo o primeiro contato por Email

Nem sempre é possível que o primeiro contato com o seu cliente em potencial aconteça via telefone, seja devido a uma política de contenção de gastos da empresa, por um alto volume de Leads qualificados ou porque o contato não está disponível no momento. Uma dessas situações vão, inevitavelmente, te levar a utilizar o email.

## 1. TENHA UM ASSUNTO ATRATIVO

Apesar de ser extremamente importante, essa é uma parte esquecida por muitos profissionais de vendas. **O assunto do seu email funciona como um convite.** Como se fosse a capa de um livro ou o pôster de um filme no cinema, é ele que vende o conteúdo e leva à abertura.

Apenas 30 ou 40% dos emails são lidos, já o assunto será visto com certeza pelo destinatário. É muito importante ser objetivo e gerar curiosidade. Você pode, por exemplo, escrever: "A Maria Silva sugeriu esse contato" ou "Sugestões sobre seu novo site".

## 2. MOSTRE A QUE VEIO LOGO DE CARA

Quando você recebe um alto volume de conteúdo diariamente, a sua primeira reação é filtrar ao máximo tudo que pode te fazer perder tempo. Baseado nisso, é muito importante ir direto ao ponto e não ficar enfeitando demais o e-mail.

Vale explorar o motivo do contato logo na primeira linha e evitar gastar esse espaço com apresentações ou contextualizações que não irão interferir no objetivo final:

*“Oi, Maria, tudo bem?”*

*Sou consultor na Resultados Digitais e o João Lopes sugeriu que eu entrasse em contato com você para que a gente pudesse ter uma conversa rápida sobre seu novo site.”*

## 3. TRABALHE COM APENAS UMA MENSAGEM

A internet é um canal rápido e que tem a habilidade de distrair facilmente o internauta, por isso **é importante manter o foco do seu email**. Se você está escrevendo para sugerir uma reunião para falar sobre o novo site, esse e-mail não deve ser utilizado para comentar sobre as campanhas de email marketing, redes sociais ou do seu lugar predileto no Rio de Janeiro.

## 4. GERE VALOR

O seu Lead precisa perceber que o seu contato é importante para ele e que o principal objetivo dessa conexão é oferecer um benefício concreto para um possível problema. Explore suas ferramentas para conseguir mais informações que tenham a ver com o seu serviço e utilize isso a seu favor:

*“Vi que vocês lançaram o novo blog, ficou visualmente muito atrativo. Seria interessante acrescentar os botões de compartilhamento para que o conteúdo se propague pela internet com mais facilidade. Isso ajuda na autoridade da página e faz com que vocês tenham mais relevância.”*

## 5. OFEREÇA UM BENEFÍCIO CLARO

Para que a conversa possa seguir em outro meio de comunicação é importante que a pessoa perceba o que pode ganhar com você, mostre de como você pode ajudar na solução:

*“Tenho outras dicas interessantes que podem fazer o blog ganhar audiência mais rapidamente”*

## 6. TENHA UM CALL-TO-ACTION EFICIENTE

O conteúdo é muito importante, mas o ponto principal do primeiro email é levar esse contato para outro meio que te possibilite extrair mais informações que serão úteis na hora de fazer a venda.

Deixe claro qual deve ser o próximo passo a ser tomado:

*"Se quiser conversar um pouco mais sobre isso, você pode me ligar no (xx) XXXX-XXXX" ou  
"Pensei em te ligar amanhã às 15h para uma conversa de 10 minutos sobre o tema. Esse horário é o melhor para você?"*

## 7. SEJA GENTIL NA HORA DA DESPEDIDA

Lembre-se de que você não está conversando com uma máquina, por isso é importante aproveitar esse momento para se despedir de forma mais pessoal e até reforçar o contato. Evite utilizar apenas o famoso "att".

*"Aguardo uma resposta sua.  
Abraços,"*



## 8. DICAS EXTRAS

Além do conteúdo, é importante ter atenção a alguns outros detalhes simples e que podem fazer a diferença e gerar mais respostas.

**Evite formalismos exagerados:** faça o seu email soar o mais natural possível. O uso de palavras muito formais como “estimado,” “digníssimo” e “prezado” faz com que sua mensagem fique um pouco pedante. A menos que a situação realmente exija um tratamento específico, procure trabalhar com apenas o nome do Lead.

**Cuide com dia e horário para envio:** é muito importante ficar atento aos melhores dias e hora para fazer o envio dos emails. Como o comportamento pode variar dependendo do público, é interessante aproveitar os relatórios de abertura gerados através das suas campanhas massivas, eles podem ser um ótimo indício. **Nesse post** você encontra um infográfico que mostra os melhores dias e horas para o envio.

**Faça envios personalizados:** sempre que possível envie o email direcionado com o nome do Lead. Caso você não tenha esse dado, evite enviar e-mails com a frase “A quem possa interessar”. É melhor utilizar apenas “olá”.

**Cuide com a escrita:** o conteúdo do seu email mostra quem você é. É muito importante revisar para evitar erros de digitação ou de vocabulário. Uma mensagem cheia de erros ortográficos é uma péssima maneira de começar um contato.



**Qualificando o Lead e  
despriorizando**

**E**liminar oportunidades de negócio parece contra intuitivo para a maioria dos profissionais que trabalham com vendas. Especialmente no Brasil, até hoje a cartilha é: “se um prospect der a brecha para falar com você, tente vender pra ele”.

Esta prática funcionou para o profissional que se apoiava fortemente em prospecção, passando o dia batendo de porta em porta ou em cold calls. Como, entre centenas de prospects abordados, esse vendedor recebia a atenção de apenas alguns poucos, é natural que buscasse levar o Lead até o fim e fechar a venda a qualquer custo.

O vendedor com uma boa máquina de geração de Leads funcionando é diferente. Por ter muitas oportunidades de negócio e ter contato prioritariamente com quem quer falar com ele (ou ao menos demonstrou forte interesse no tema do negócio), este vendedor pode “escolher” quais Leads trabalhar, ou seja, **pode identificar melhor quais são as verdadeiras oportunidades de negócio e focar sua energia nestes Leads**. Apoiado pelo marketing digital, o time de Vendas não só consegue ter um volume muito maior para poder priorizar, como também tem formas automatizadas de nutrir os Leads menos qualificados via software, assim não deixando ninguém para trás no processo.

# Por que desqualificar Leads no processo de vendas

Existem três bons motivos para desqualificar alguns Leads no processo de vendas e devolvê-los ao Marketing. Vamos falar em mais detalhes sobre cada um desses motivos:

**Para fechar mais negócios em menos tempo:** A empresa que consegue identificar quais não são boas oportunidades logo nos primeiros contatos entre o vendedor e o Lead tem mais tempo para trabalhar com cuidado, planejamento e boa documentação as oportunidades com mais chance de fechar. Este foco do uso do tempo gera mais vendas;

**Para diminuir os custos de venda:** O profissional de vendas complexas hoje não é barato e nem fácil de achar no mercado. Se todos os vendedores perderem tempo lidando com oportunidades com pouca chance de fechar, o custo da venda fica muito alto e possivelmente inviável para pequenas e médias empresas. Qualificar corretamente os Leads no começo economiza bastante dinheiro;

**Para melhorar a experiência do vendedor.** Os vendedores com mais sucesso são os que têm maior capacidade de eliminar as oportunidades fracas e investir nas oportunidades

certas. É mais agradável para o vendedor conversar com um Lead que tem capacidade e interesse em comprar e um vendedor feliz, além de não aceitar propostas de outras empresas, é um vendedor fechando contratos.

## 16 sinais para identificar Leads que provavelmente ainda não estão prontos para comprar sua solução

### 1. Poder interno de decisão:

Via de regra, as decisões de compra dos clientes não são feitas por uma única pessoa, especialmente em negócios B2B. Isto posto, é comum os vendedores receberem Leads com cargos diversos. Mais do que avaliar quão alto é o cargo do seu Lead dentro da empresa, o que precisa ficar claro desde a primeira conversa é o caminho que o seu

contato teria que passar para aprovar a solução internamente. Se o Lead não tem autoridade suficiente e teria dificuldade para trazer para o processo as pessoas que decidem, provavelmente o negócio não sairá no final.

## **2. O “Problema” do cliente ainda é muito confuso:**

Muitos Inbound Leads chegam à sua empresa ainda na fase de aprendizado/descoberta e, portanto, ainda não têm clareza sobre seus problemas ou oportunidades. É papel do vendedor ajudá-los a esclarecer este problema ou apontar as oportunidades. Acontece que em alguns casos o problema está muito longe do momento de ser resolvido, ou o cliente tem muito pouca ideia desse problema. Se o vendedor perceber que vai demorar muito e custar caro pra iluminar este problema, é hora de desqualificar o Lead e devolvê-lo para Marketing manter o relacionamento até que a demanda fique mais clara;

## **3. A empresa não tem objetivos claros:**

Descobrir quais são os objetivos ou metas da empresa é essencial, especialmente aqueles que têm relação com o seu produto. Uma empresa sem objetivos explícitos relacionados à sua solução tende a não priorizar a contratação ou mesmo os ajustes internos necessários para extrair valor do produto. Se o processo não travar no meio da venda, tende a se complicar logo após dela;

#### **4. Não existe um plano:**

O primeiro passo para atingir objetivos são planos. Uma empresa sem nenhum plano de como atingir seus objetivos mostra um sinal de imaturidade com relação ao tema. Eventualmente o Lead vai se apoiar no vendedor para guiá-lo, porém isso pode exigir muito esforço extra do vendedor para se movimentar;

#### **5. O Lead não quer se conectar com o vendedor.**

Na primeira conversa sempre existe a tentativa de criar uma ligação, uma conexão entre vendedor e comprador. Em geral, no Brasil, as pessoas são receptivas e educadas. Uma barreira muito grande para criar esta harmonia de relacionamento logo no início indica um cliente que pode sumir a qualquer momento;

#### **6. Existem desafios fora do seu alcance:**

É papel do vendedor ajudar o cliente a superar os desafios pra atingir seus objetivos desde o começo da venda. Entretanto, alguns desafios estão muito acima do que o vendedor pode fazer e não trazem o retorno suficiente deste investimento;



## 7. O problema não tem nenhuma consequência:

Então o vendedor conseguiu falar com o Lead, este Lead tem um problema claro, objetivos e planos, desafios gerenciáveis e pretende envolver todos os atores importantes pra compra e uso da sua solução. Quando o vendedor pergunta: "O que vai acontecer com você (ou sua empresa) caso este problema não seja resolvido?". Se a consequência for nula ou muito pequena, a tendência é que o processo seja deixado de lado no primeiro sinal de aperto de tempo ou recursos por parte do comprador;

## 8. A falta de alinhamento (fit) não é compensada por interesse muito grande:

Os vendedores para Inbound Leads muitas vezes recebem como oportunidades clientes fora do seu público ideal, seja em cargo, tipo de empresa, tamanho, etc.. É normal que isto aconteça e faz parte. Mas este prospect precisa demonstrar um interesse superior que compense a relativa falta de fit com o seu negócio. Um prospect com fit baixo e interesse médio vai travar a negociação quando surgir o primeiro empecilho;

## 9. O seu contato já está “vendido”:

Ao iniciar o processo, você sente que a decisão já está tomada. Pode ser, por exemplo, se você vende um produto muito inovador e caiu para conversar com uma pessoa conservadora, ou então prospect é apaixonado pelo seu concorrente e está falando com você só pra coletar uma segunda proposta;

## 10. O Lead não leva o processo a sério:

Falta de comprometimento em comparecer as reuniões, trazer os dados importantes e colaborar com o processo de venda indica um cliente que também não vai levar a sério na hora de pagar e na hora de usar o seu produto/serviço;

## 11. A comunicação não é clara:

O Lead responde às suas perguntas de forma evasiva, sem abrir o que é de fato importante pra ele. Costuma evitar as perguntas que você faz ou envia e-mails que carecem de nexos. É fácil identificar quando uma pessoa não está sendo transparente. Pense no quão satisfeito você ficou com cada resposta do Lead e quanto ela permitiu avançar no processo.

## **12. O Lead tem mais interesse no processo de venda do que no produto:**

O clássico ladrão de tempo. Ele acha que o tempo do vendedor é de graça e resolve usar ao máximo este tempo. Faz perguntas sobre o setor, tira dúvidas de negócio, procura descobrir outras empresas usando seu produto. No entanto, na hora de discutir preço, fica claro que ele não pretende comprar;

## **13. O Lead não precisa da sua ajuda especificamente:**

Ele tem um objetivo, um plano, desafios claros para superar e um cronograma de execução. É o Lead que já sabe como resolver o problema que o trouxe até você e esta resolução vai ser alcançada sem precisar comprar o seu produto. Se o prospect não precisa da ajuda que o seu produto pode oferecer ele não é uma boa oportunidade;

## **14. Sua solução não resolve, ou resolve apenas uma parte pequena do problema:**

Se o problema do Lead é muito maior do que a sua solução consegue alcançar, ou quando junto ao seu produto/serviço o cliente vai precisar adquirir muitas outras partes, é bem provável que o processo não terá um desfecho feliz;

## 15. O problema precisa apenas de uma parte da solução:

O outro lado também é válido, principalmente pra empresas de tecnologia com soluções complexas. Se o cliente tem um pequeno problema que 5% do seu produto já resolveria, ele provavelmente vai achar que não precisa de você;

## 16. Falta de capacidade:

Quando o prospect não tem dinheiro pra comprar a sua solução, quando o produto ou serviço da sua empresa exige investir um tempo de que o prospect não dispõe, quando a contratação de serviços paralelos vai ficar acima da capacidade de orçamento ou quando os responsáveis pelo uso da sua solução não tem as habilidades mínimas para extrair benefício dela é altamente recomendável cortar o contato de imediato.

É papel do marketing analisar os Leads e definir qual deles é uma oportunidade de negócio, mas nem sempre é possível obter os dados com total precisão. É papel do vendedor se conectar pessoalmente com o Lead e confirmar que ele é uma oportunidade de negócio, buscando qualificar em todas as etapas do processo de vendas.

# O que fazer com um Lead desqualificado?

Desde a primeira conversa até os momentos finais da venda, todas as etapas são oportunidades de identificar um Lead que ainda não está maduro para comprar. É sempre um balanço delicado saber quando desistir ou quando persistir, mas é inegável que os melhores vendedores são aqueles que estão sempre filtrando e priorizando sua pipeline. A boa notícia é que com software adequado é possível “devolver” esses Leads para o Marketing e retomar o contato quando eles estiverem mais preparados.

Parar de falar com um prospect que ainda quer falar com você pode ficar estranho se o contato for quebrado de repente. O caminho é agradecer pela atenção, afirmar que esta talvez não seja a melhor hora para avançar nesta relação comercial e convidá-lo a manter uma relação com a sua empresa via canais como blog, mídias sociais, etc. Lembrando, se a relação for construtiva desde o início, isso não deve gerar qualquer problema.

Internamente, para devolver o Lead para o Marketing, insira-o em algum fluxo de nutrição, condizente com seu estágio de compra e problema identificado. Fazendo isso, é bem possível que esse Lead retome o contato melhor e mais rápido do que você imaginava.

**Vendendo quando o decisor final  
não está envolvido**

*“Para que uma venda aconteça o tomador de decisão precisa estar envolvido desde o começo.”* Foi o que disse o sales trainer em 1980. Hoje isso não mais é verdade. Vivemos em uma época onde assessores, analistas e gerentes tomam decisões e vendem as ideias para diretores e presidentes que compram.

Vamos falar sobre os principais papéis dentro de um processo de compra, como as decisões de compra são tomadas e principalmente como o vendedor precisa aprender agora a vender pra quem não toma a decisão final.

## Quem são os envolvidos em uma compra: três papéis diferentes

**Tomador de decisão ou comprador:** É a pessoa responsável pela decisão final. Ele coleta muita informação, analisa opções e decide qual solução comprar, ou não comprar nada.

**Usuário:** Esta é uma pessoa fundamental, é quem vai no final das contas se beneficiar da sua solução. É o usuário do seu software, o impactado pelo seu serviço ou o consumidor do seu produto. Costuma ser, na maioria dos casos, o Lead que chega até o seu site.

**Influenciador:** São todos os atores envolvidos na escolha de uma solução mas que não são responsáveis finais pela aprovação nem principal usuário final. Equipes, fornecedores de produtos ou serviços tangentes ao seu, pares em outras áreas...

E como estas pessoas se relacionam dentro de um sistema de compras?

Na maioria das vendas para Inbound Leads o contato do vendedor é o usuário, que precisa navegar na estrutura corporativa junto aos influenciadores pra aprovar o que ele precisa com o comprador.

A maioria dos fracassos dos vendedores no Brasil (que são muitos) acontecem por que eles não sabem como ajudar os usuários a vender para os compradores. Descobrir problemas, resolver objeções e apresentar o produto estão muito longe de garantir uma venda porque ignoram a aprovação interna. Ainda mais longe são aquelas tentativas desesperadas de fechar um negócio no momento errado ou com a pessoa errada.

Para conseguir o efeito que o vendedor deseja é fundamental sair de um mindset de fechamento para um mindset de gestão de mudança, ou seja, entender perfeitamente o impacto que contratar sua solução tem no outro lado da mesa e como ela pode lidar com isso.



O comprador precisa ter certeza que a sua estrutura e modo de operação atuais não vão ser atrapalhados com a mudança. Há esse receio porque alguém de fora nunca vai conseguir entender a fundo todas as nuances internas da organização. Escolher uma solução é um passo final do processo de compra, e só vai acontecer depois que todos os requisitos, como por exemplo, adesão de colegas para a solução, aprovar orçamento ou decidir o que fazer com a solução atual em uso, estiverem resolvidos.

Nós ainda achamos que necessidades podem ser resolvidas quando a solução certa está a disposição. Para oferecer esta solução os vendedores oferecem um bom produto, criam um relacionamento positivo e demonstram um benefício apropriado. Bons vendedores criam relações de valor e demonstram claramente como resolver um problema. E normalmente fracassam em bater suas metas porque esquecem que além de bons relacionamentos e benefícios o usuário do seu produto precisa conseguir aprová-lo dentro da empresa.

# Como decisões de compra são tomadas

Afinal de contas, quando acontece uma compra? Quando fica evidente que alguma coisa precisa ser feita pra melhorar a situação atual e tudo que envolve este problema aceitar a inserção de uma nova solução. Ocorre quando fica claro o que sustenta um problema já identificado e como uma solução pode entrar na empresa. O tempo do ciclo de vendas é o tempo do usuário identificar estes elementos e convencer os decisores sobre a compra da sua solução.

Este problema identificado está atualmente sendo resolvido, mesmo que não da forma ideal, pelo que o seu futuro cliente tem a disposição, são saídas temporárias construídas ao longo do tempo. Por exemplo, o possível cliente de uma empresa de cursos e treinamentos profissionais resolve o problema da qualificação de funcionários usando colaboradores para treinar uns aos outros. Assim, para contratar uma solução é necessário explicar pra todos os envolvidos, descontinuar os treinamentos internos, aprovar budgets. Pior ainda, a maioria dos compradores nem desconfia quais são ou como gerenciar estes elementos. Ainda pior, as ferramentas de venda – pitch, análise de necessidade, investigação – só atacam uma pequena parte destes problemas.

Isto importa porque depois de entender todo este contexto de aprovação de outras pessoas ou áreas podemos ajudar o usuário a exercer influência até conseguir comprar. O problema identificado no final das contas é um gap entre o funcionamento atual do que a sua empresa se propõe a resolver e o funcionamento da empresa em um nível máximo de excelência. Não é possível decidir pelos decisores, mas podemos afetá-los diretamente por meio do usuário.

**A compra ocorre quando o comprador entende o impacto da mudança na estrutura existente**, tem adesão de todos os stakeholders e tem certeza (ou quase) de resolver seus problemas melhor do que resolve atualmente. Ignorar estes sistemas implica em alto risco de atrasar a venda ou deixar o comprador tomar uma decisão que não inclua o seu produto. Mas é possível aprender.



# Como transformar Inbound Leads em vendedores no cliente final

**Garanta a compra do usuário:** Se a pessoa que vai usar o seu produto ainda não está convencida que este produto vai melhorar a vida, resultados e rotina dela é impossível que seja capaz de influenciar um comprador.

**Descubra se ele tem capacidade de comprar:** Quando você conversa com um usuário final que tem muito pouco poder de barganha na empresa, ou quando mesmo convencido de que é uma boa ideia o comprador não vai ter como comprar não adianta fazer todo o resto com perfeição, a venda não vai acontecer.

**Tenha uma proposta muito clara de valor:** Proposta de valor é a promessa do valor que sua empresa busca entregar de experiência para o cliente. Em geral é composta por um aumento ou um decréscimo e uma métrica. Por exemplo: “Nós aumentamos a quantidade de Leads das empresas”, ou “Diminuímos o seu custo de aquisição em até 23%”. A proposta de valor clara ajuda o usuário a explicar de forma simples porque ele precisa adquirir uma nova solução.

**Estabeleça um relacionamento colaborativo:** E isto precisa estar claro – A partir de agora nós vamos trabalhar juntos para aprovar a compra internamente. Você concorda com isto, posso contar com você? Legal, então vamos combinar os nossos próximos passos.

**Saiba quando o tomador de decisão precisa entrar na jogada:** Ele só compra se ver uma demonstração? Ele precisa fornecer informações que o usuário não tem? Ele só vai pagar? É o comprador quem negocia preço no final das contas? É claro que o tomador de decisão precisa se envolver em algum momento quem decide se compra ou não o que você tem precisa se envolver, mas este momento está cada vez mais perto do final do ciclo de vendas.

Sabe aquele momento quando a pessoa com quem você negociou até agora desaparece? São grandes as chances de ela estar arrumando alguma coisa internamente. Alguma coisa da qual você não tem a menor ideia. Faça o mínimo pra ajudar este processo.

**Conduzindo o relacionamento e reuniões seguintes**

**P**or mais que a tecnologia tenha revolucionado as vendas de forma definitiva, o ponto central da atividade comercial continua sendo uma reunião entre ao menos duas pessoas. É antes, durante e depois delas que acontece toda a mágica de alguém comprar e criar expectativas e alguém vender um produto/serviço do outro lado.

Quando uma empresa utiliza Inbound Leads como uma fonte de novos clientes, modelos e padrões se tornam elemento central da estratégia de vendas, principalmente porque a quantidade de Leads é muito grande. **Um dos princípios chave para gerenciar este alto volume** é investir bem nos Leads qualificados, e investir bem significa em grande parte preparar bem as reuniões, conduzi-las de forma simples e efetiva e saber o que fazer depois.

Sabemos que existem muitos tipos diferentes de reuniões de vendas e as diferenças entre a primeira e a última reunião são tão grandes quanto possível, mas este modelo pode ser usado para todas elas. Confira nossas dicas do que fazer antes, durante e depois das reuniões para não deixar nenhuma oportunidade passar.

## **ANTES: DE OLHO NAS INFORMAÇÕES DO LEAD E NO AGENDAMENTO**

**Rever as informações mais importantes do Lead:** Retomar informações sobre a empresa, rever dados de social media, histórico de conversões, anotações de reuniões anteriores.

**Definir objetivo:** Cada reunião precisa ter um objetivo claro, e concordado com a pessoa do outro lado o quanto antes. Descobrir se o produto tem fit, entender se este é o melhor momento, combinar como levar a discussão para o nível acima (diretoria, presidência...), visão geral do que a sua empresa pode fazer, demonstração mais completa, acertar detalhes da contratação, discutir preço, são alguns dos exemplos.

**Confirmar a reunião:** Por dois anos da minha vida morei com um amigo da Estônia, nascido e criado em Talim. Ele nunca entendia porque 16h significava 16:15 e porque “eu vou” no Brasil significa “talvez eu va”. É comum as pessoas faltarem reuniões e se atrasarem, em alguns países, lugares, setores mais do que em outros. Confirme sempre que possível.

**Mandar invite no Calendar:** Evita que a pessoa esqueça por qualquer razão de colocar o evento no calendar ou até mesmo colocar no dia errado.



## DURANTE A REUNIÃO: ESCUTAR PARA ORIENTAR

**Criar conexão:** Nunca comece uma reunião de vendas falando das metas, objetivos, negócios... Procure sempre começar criando uma conexão entre você e a pessoa do outro lado. Esta conexão precisa ser genuína e demonstrar um interesse real no assunto da outra pessoa. Por exemplo: "Fazendo muito calor em Ribeirão?", para um cliente de Ribeirão Preto, é bem menos interessante do que "vi que você foi ao evento da organização xyz no auditório zyx, foi bacana? Já vi esse palestrante falar". Evite falar coisas que soam como uma tentativa desesperada de arrumar um novo amigo como falar do tempo ou futebol, assim como assuntos delicados (política, religião). Em síntese, observe as redes sociais e comece a reunião de vendas falando do assunto que mais te interessou, pessoalmente, nestes perfis. Esse rápido momento inicial deve encaminhar a conversa para mostrar sua preocupação real em ajudar a pessoa a resolver os problemas. No final das contas, essa é a melhor forma de conexão.

**Escutar.** Simples e antiga, a máxima "ouvir mais e falar menos" é uma boa prática para vendedores. Ouvir não significa deixar de falar, mas escutar de forma ativa, tentando entender o significado e as partes mais relevantes da conversa. Escutar comprova o comprometimento em entender qual problema a outra pessoa tem.

**Anotar:** Jogar todas as informações no papel (ou num bloco de notas ou no seu CRM) sem critério não resolve. O recomendado é anotar as informações mais importantes, resumir o que foi conversado em notas curtas e organizar as informações de forma a usá-las no futuro.

**Direcionar:** O vendedor é a pessoa que conhece o produto, outras soluções disponíveis, o negócio e o mercado da outra pessoa. Depois de escutar e entender a situação do comprador, ele precisa orientar o possível cliente sobre como resolver o problema dele da melhor forma possível e direcionar pelo caminho mais indicado.

## **DEPOIS: O PRÓXIMO PASSO PARA GARANTIR OS DEMAIS**

**Atualizar ferramentas:** O CRM precisa ser atualizado depois de cada reunião de vendas. É muito útil anotar os principais pontos discutidos, próximos passos, informações relevantes.

**Planejar próximo passo:** Se a reunião ainda não resultou em contrato fechado, existe um follow up sobre o que deve acontecer dali em diante. Se a pessoa já concordou em ser seu cliente, marque um follow up para saber se o produto/serviço está atendendo às expectativas conversadas e se existem oportunidades de melhoria.

**Email para o prospect:** Nem sempre é necessário para todas as reuniões. Em alguns casos, para alinhar as expectativas, é interessante enviar um resumo do que foi falado e concordado durante a reunião.

**Sugira conteúdo para leitura:** Procure aproveitar bem o conteúdo produzido pela empresa para nutrir cada etapa do processo de vendas. Antes, durante e depois de uma reunião, sugerir a leitura de posts no blog, eBooks, estudos de caso e vídeos pode ser muito útil para orientar o cliente e fomentar o relacionamento. Sempre tenha em mente sua proposição de valor, em como o produto/serviço da sua empresa ajuda a melhorar a vida de alguém e porque você é a melhor opção.

# Perguntas que você deve fazer

Obter informações sobre o seu potencial cliente é essencial durante o processo de vendas por dois grandes motivos: garantir de fato a efetividade da venda (com um entendimento claro do problema, solução e processo para chegar lá) e avaliar se a venda realmente deve acontecer ou não.

Em relação ao primeiro ponto, mesmo que o vendedor tenha uma boa base de Leads gerados pelo marketing e nutridos com fluxos de automação, algumas informações só podem ser obtidas no contato direto mesmo.

Em relação ao segundo ponto e à gestão do funil de vendas, uma regra é bastante clara: ou um Lead avança ou deve ser descartado. E quanto antes esse Lead for descartado, melhor.

É bem comum que os vendedores não façam isso. Em algumas vezes, o medo de serem rejeitados ou a vontade de se sentirem produtivos faz com que eles continuem no processo, alimentando uma esperança e adiando a negativa para o momento final, lá na frente, para alimentar a ilusão de que “tentaram de tudo”. Isso só atrapalha.

O fato é que um pipeline cheio pode parecer bom à primeira vista, mas um pipeline cheio de Leads que não vão comprar tira o foco do que é importante e faz o vendedor se sentir sobrecarregado. **Aaron Ross** chama de “neblina” este excesso de negócios abertos no funil de vendas que te impedem de enxergar quais são as reais oportunidades. Cada hora investida no Lead errado é uma hora a menos que poderia gastar com o Lead certo.

Existem algumas perguntas ideais para cada um desses objetivos: melhorar o processo e deixar claro se um negócio tende a acontecer ou não. Saber fazer as perguntas certas é imprescindível para qualquer vendedor, que não pode ter medo e deve descobrir o quanto antes se realmente faz sentido investir tempo nesse potencial cliente e como fazer isso.

As perguntas abaixo estão divididas por tópicos/etapa do processo. Elas não são fáceis de serem feitas, tampouco de serem respondidas, por isso devem ser feitas de forma muito amigável, evitando assustar o comprador.

# Perguntas para mapeamento e conscientização do problema

Antes de mais nada, entender o problema do cliente é essencial para o processo de vendas. Em um processo de vendas consultivas, você somente ajudará seu cliente caso resolva problemas dele e/ou gere resultados. Essas perguntas levam seu potencial cliente a pensar profundamente no problema que tem e seu impacto, deixando-o mais aberto à solução que você irá propor.

- Quais são os maiores desafios que sua empresa enfrenta hoje?
- Que impacto esses desafios tem no seu negócio?
- O que acontecerá se você não fizer nada?

**Objetivo:** fazer com que o Lead esteja consciente dos problemas que está enfrentando e do impacto a médio/longo prazo caso a situação não mude.

Além disso, existem dezenas de razões pessoais para um profissional querer melhorar os resultados da empresa: reconhecimento, autoridade, aquela promoção que ele vem esperando há tempos. Trazer esses sentimentos à tona deixa o Lead mais propenso a ouvir uma possível solução para o problema dele.

- Por que é importante para você, pessoalmente, resolver esse problema?
- O que define sucesso na sua posição hoje?
- Quais seus KPI's atualmente?
- Como é medido seu êxito no trabalho?
- Quais suas metas?

**Objetivo:** Cria comprometimento pessoal, faz a pessoa pensar nas suas metas e possibilidade de reconhecimento

# Perguntas para determinar se há orçamento disponível

- Você já tem orçamento alocado para este projeto? Como você planeja usa-lo?
- Você já investe em algum produto similar atualmente?
- Em uma escala de 1 a 10, quão difícil seria aprovar um orçamento de X por mês?

Sim, nós sabemos que é uma pergunta difícil, e é exatamente por isso que ela está nessa lista. Principalmente no Brasil, dinheiro é um assunto bastante delicado. Entretanto, esse tipo de pergunta é imprescindível para se levar adiante qualquer processo de venda.

É bastante comum que vendedor e Lead concordem plenamente sobre os benefícios do produto para o negócio, seu potencial de geração de resultados, etc., Porém, quando o budget do Lead não cobre a solução proposta, dificilmente essa situação é revertida. Para conseguir abordar esse assunto logo no início do processo, é importante que já exista uma relação de confiança entre vendedor e Lead.

**Objetivo:** decidir se é financeiramente viável continuar as negociações ou não.



# Perguntas para entender a priorização do projeto

- No contexto de nossa conversa, quais são seus maiores problemas hoje?
- Qual o seu plano para implementar esta solução?
- Vocês tem outros projetos nesta área acontecendo agora? Como eles impactam a implementação do nosso produto/projeto?
- Que cenário na sua empresa está trazendo essa demanda?
- Idealmente, quando você gostaria de começar a ver resultados?
- O que mais você precisa fazer para poder iniciar esse projeto?
- Caso você não feche conosco, o que pretende fazer?

O seu potencial cliente pode até entender que a solução que você está oferecendo para ele é importante, mas infelizmente isso é só o começo de um processo de vendas.

Na sua empresa, no seu dia-a-dia, você deve viver isso repetidamente: várias coisas para fazer, pouco braço para implementar. Com seu Lead não é diferente. Saber qual o nível de prioridade que a empresa dá para a solução do problema é o fator decisivo aqui – sua solução pode sim ser importante para o Lead, mas se reestruturar o time ou mudar de



escritório estiverem no início da lista de prioridades dele, o seu processo de vendas será muito mais longo, então é necessário avaliar se vale a pena investir seu tempo nessa venda agora ou esperar o momento do cliente.

**Objetivo:** Ajuda o vendedor a entender se vale ou não investir nesse negócio nesse exato momento. Caso o projeto não seja prioridade para o Lead, é possível que ambos dediquem um tempo considerável a um projeto que pode levar meses para começar. Ao identificar isso, o vendedor pode compreender que prioridade dar a este projeto e se mantém o Lead no pipeline ou devolve-o para ser nutrido por marketing.

# Perguntas para entender o processo de decisão

No processo de vendas inbound é muito comum ter que escalar uma venda: conversar com quem realmente decide. O vendedor pode fazer um processo de vendas fantástico, e, na hora do fechamento, descobrir que precisa fazer tudo de novo – dessa vez com o superior de seu interlocutor ou com o departamento responsável pela implementação.

A partir do momento que o vendedor já entendeu o negócio, seus objetivos e definiu estratégias junto ao Lead, é importante trazer os decisores para a mesa de discussão/negociação o quanto antes. Dessa forma eles já são envolvidos na etapa de geração de valor e estão mais preparados para o fechamento. No caso do implementador ou responsável pelo projeto após a compra, trazê-lo o quanto antes aumenta as chances de sucesso no pós-venda enormemente.

- Quem tomará a decisão final sobre essa compra?
- Qual processo você segue quando precisa tomar decisões como essa?

- Sei que é muito cedo, mas vamos imaginar que você esteja convencido de que a solução funciona para você, qual seria o próximo passo que teríamos que tomar para fazer o projeto acontecer? E depois? E depois?
- As propostas tem que passar por um jurídico? Quem negocia valores? Você, o chefe do departamento ou o financeiro?
- Tem mais algum departamento/pessoa envolvida no processo de implantação?
- Quem vai ser responsável pelo projeto/produto depois da aquisição?

**Objetivo:** entender quem é o real decisor e em que momento do processo de vendas ele deve ser envolvido. É importante também conhecer o processo de compras da empresa para estar devidamente preparado.

# Perguntas para identificar e contornar objeções

Antes de combater ou contornar uma objeção, é imprescindível entender qual a real objeção. Parece óbvio, mas não é. Muitas vezes o Lead tem receio de rejeitar um vendedor, principalmente quando o processo de vendas foi bem feito, e acaba por fim dando uma desculpa evasiva para evitar “magoar” o vendedor. “Deixa eu pensar”, “Vou falar com meu sócio”, “Tenho que ver umas outras questões e te retorno”. Não permita que isto aconteça. É importante que, antes de terminar o contato, você consiga entender a real objeção que está por trás da “desculpa”. Neste caso, faça perguntas diretas e sinceras.

- Existe alguma razão pela qual nós não devemos seguir?
- Em que exatamente você precisa pensar?
- Vejo que você não está muito seguro. Qual ponto mais lhe causa preocupação?
- Qual ponto você gostaria de discutir com seu sócio?
- De forma alguma quero gastar indevidamente seu tempo, portanto peço que seja sincero: foi algo do produto ou do preço que não atendeu suas expectativas?

- O valor estava dentro do que você imaginava?
- Alguma funcionalidade do produto não atendeu suas expectativas?

Com a real objeção em mãos fica muito mais simples argumentar para combatê-las ou, caso não seja realmente possível entregar o que o cliente deseja ou espera, descartar o negócio. Em uma abordagem consultiva estamos sempre tentando entregar algo que de fato gere valor ao cliente e não empurrar qualquer venda.

**Objetivo:** Na etapa final do processo de vendas, conhecer a fundo o que impede o negócio de fechar.

**Analise profundamente seu potencial cliente**, defina quais são as perguntas a serem respondidas em cada contato e trabalhe com essas informações para potencializar sua venda.

Antecipar as possíveis razões ou indicativos que poderiam atrapalhar as suas vendas torna todo o processo muito mais efetivo – **é importante que o vendedor foque seu tempo e esforços em contas que tem real potencial de fechamento** e o alinhamento de informações feito na hora certa é a chave para uma venda bem sucedida.

**Métricas que você deve  
acompanhar em Inside sales**



**S**erá que minhas metas de vendas do semestre serão atingidas? Será que o time de vendas está performando com sua máxima eficiência? Em que aspectos cada um de meus vendedores precisam de treinamento? Meus funcionários estão satisfeitos com seu trabalho? Onde devo investir meus esforços para vender mais?

Estas são apenas algumas das dúvidas que pairam sobre a cabeça de qualquer gestor de vendas ou CEO. Quando falamos de Inside sales, ou vendas internas, isto ganha ainda mais importância. A verdade é que a necessidade de se ter métricas que indiquem a saúde de seu negócio ou de sua área não é novidade nem segredo para ninguém. Mas o que medir? Se meço de menos não tenho as respostas de que preciso, se meço demais gasto mais tempo medindo e criando relatórios do que efetivamente vendendo.

Cada negócio tem seus indicadores específicos, mas existem alguns indicadores que não podem ficar de fora quando falamos de vendas internas. Aqui segue nossa lista das 7 métricas mais importantes:

## 1. Número de vendas por vendedor

Tenha um quadro de vendas (dashboard) com o nome de cada vendedor e atualize-o a cada nova venda. Importante que o quadro fique visível a todos do time e da empresa. Com isso o gestor tem uma visão rápida de quem está trabalhando bem seus clientes

e quem está precisando de ajuda. Da mesma forma, os vendedores podem saber como estão performando em relação a seus colegas. Dependendo do seu negócio, as vendas podem ser semanais ou mensais. Metas de muito longo prazo (maiores que um mês) costumam não funcionar para a motivação dos vendedores, pois a “montanha a se escalar parece ser muito alta”.

## 2. Ciclo de vendas – médio e por vendedor

Quanto tempo sua empresa leva em média para transformar um lead em cliente? Vendedores com ciclos de venda muito maiores que seus pares podem estar com dificuldade em criar urgência de fechamento em seus clientes e atrasando o fechamento. Um ciclo de venda mais curto faz enorme diferença no fluxo de caixa da empresa e, via de regra, aumenta o número de vendas do time. Não caia porém na armadilha de tentar encurtar demais seu ciclo de vendas, pois seus vendedores podem estar fazendo falsas promessas, gerando expectativas além do que sua empresa consegue entregar e com isso ganhando clientes que no futuro podem cancelar o serviço ou ficar insatisfeitos com seu produto.

### 3. Taxas de conversão

Enfatizamos bastante em nosso blog a importância de conhecer bem seu **funil de vendas**, para conseguir direcionar e dimensionar os esforços de marketing. O conhecimento das taxas de conversão ao longo do processo de vendas permite que se identifique onde estão os grandes potenciais de melhoria no processo de vendas e fazer mais acertadas previsões de vendas.

Na Resultados Digitais nosso processo de vendas é composto pelas seguintes etapas: Pesquisa, Prospecção, Conexão, Avaliação, Demonstração e Fechamento. Com as taxas de conversão em cada etapa (quantos avançam à próxima etapa, em relação ao número total de leads naquela etapa do processo) é possível saber onde estou perdendo a maioria dos meus potenciais clientes e onde estou fazendo bem feito meu trabalho. Digamos que entre Pesquisa e Prospecção tenhamos 95% de conversão (ou seja, 5% dos leads são descartados nesta etapa). Qualquer esforço para melhorar meu processo de pesquisa será praticamente em vão, pois meu potencial de melhoria é de 5% somente. Por outro lado, imaginemos que de Conexão para Avaliação tenhamos 35% de conversão somente: Qualquer esforço aqui pode trazer ótimos resultados, já que estou bastante distante dos 100% de conversão possíveis (apesar de hipotéticos). Conheça seus gargalos e trabalhe neles!

## 4. Porcentagem dos principais motivos de perdas de clientes

Sempre é muito importante manter em mente que, à medida que um potencial cliente vai avançando pelo seu funil de vendas, ele está consumindo recursos da sua empresa (horas do seu vendedor, principalmente). Perder um cliente na última etapa de seu funil de vendas é muito mais “dolorido” que perdê-lo no início. Portanto, é importante avaliar por quais motivos os negócios estão sendo perdidos para que se possa desenhar estratégias e se “estancar esta perda”. Estou perdendo cliente por causa de preço? Estou perdendo negócios para um concorrente? Não estou conseguindo despertar interesse no meu produto/serviço? É justamente esta métrica que vai responder a esta pergunta.

## 5. Receita por vendedor

A mais importante das métricas: quanto em valor cada vendedor está trazendo mensalmente em negócios para dentro da empresa. A contratação de um vendedor sempre é acompanhada de uma expectativa de um aumento de receita. No entanto, cuidado, pois esta é uma métrica que diz onde está o problema (caso uma meta de vendas não seja atingida), mas não dá nenhuma pista sobre qual é o problema.

## 6. Ticket médio por vendedor (ou valor médio de venda)

Esta é uma variável calculada dividindo a receita que um vendedor gerou em um período pelo número de vendas realizadas. Alguns vendedores tipicamente são muito bons em fechar negócios de ciclos mais curtos e valores mais baixos, outros fecham tickets maiores. Saber que vendedores tem que tipo de característica é imprescindível para direcionar as contas aos vendedores com o perfil adequado.

## 7. Tempo de rampeamento (ramp-up) de novos vendedores

Um dos principais ganhos que uma empresa tem ao implementar um time de Inside sales é a possibilidade de ganho de escala em vendas, sem estar tão somente dependente do talento individual do vendedor. Para que isso seja possível é necessário estruturar e documentar muito bem todos os processos de vendas, facilitando assim a integração e treinamento de novos vendedores. Desta forma, é crucial que se entenda quanto tempo um vendedor precisa para chegar a sua carga plena de metas (tempo de rampeamento ou ramp-up). Com esta informação em mãos, é possível dimensionar melhor o ritmo de crescimento da equipe e em que momentos devem ocorrer as contratações. Por exemplo, se tenho 10 vendedores e planejo aumentar minhas vendas em 20% daqui a seis meses, e

o tempo de rampeamento de meus vendedores é de 4 meses, tenho que ter em mente que em 2 meses já tenho que ter os dois vendedores contratados, para que em 6 meses possam entregar as vendas com que estou contando em meu plano de negócios.

Grande parte destas métricas são mais facilmente medidas e acompanhadas com o uso de um CRM. É possível fazer o acompanhamento com planilhas, porém no longo prazo, com um número maior de vendedores no time, fazer uma gestão eficiente sem o uso de um sistema se torna quase impossível.

Outro ponto importante a se mencionar é em relação à qualidade e utilidade das métricas. Uma boa métrica é:

- **Acionável:** é possível tomar alguma ação dentro do time para influenciar esta métrica, caso seu valor esteja alto ou baixo demais comparado com o valor esperado? Se sim, ela é acionável.
- **Relevância para a empresa:** Os dados medidos devem ter uma importância para as áreas adjacentes e, principalmente, para o diretor da área e/ou CEO da empresa. Esta importância muitas vezes é indireta, mas deve ser levada em conta.
- **Simples de se gerar:** Se você está gastando muito tempo para gerar o relatório de uma determinada métrica, é importante se perguntar se essa métrica realmente é importante. Caso seja, invista tempo em uma forma de reduzir o tempo para retirá-la.



Em tempo, cada pessoa do time deve responder por não mais de 5 métricas mensalmente. As métricas do vendedor serão diferentes da do gestor, que por sua vez será diferente da do gerente. Um número muito grande de métricas faz com que se perca o foco do que realmente é importante e dificulta a priorização.

Como dizia Peter Drucker, **o que não é medido, não pode ser gerenciado! Se ainda não começou, a hora é agora!**

**Escolhendo boas ferramentas**



# Ferramenta de Automação de Marketing

Para o time de Marketing, é essencial contar com uma boa ferramenta para fazer o trabalho de automação. Criar Landing Pages sem depender de um designer ou desenvolvedor, ajustar as campanhas de nutrição, entregar os Leads automaticamente para vendas e analisar e otimizar o processo são algumas das coisas que

uma boa plataforma de automação de Marketing oferece.

**A Resultados Digitais criou o RD Station, uma ferramenta que atende a essa necessidade e conta também com uma metodologia de implementação dessa máquina de aquisição e apoio próximo.**

## RD Station

O Rd station é a **plataforma completa** para sua empresa gerar mais tráfego, leads e vendas.

Conheça a ferramenta

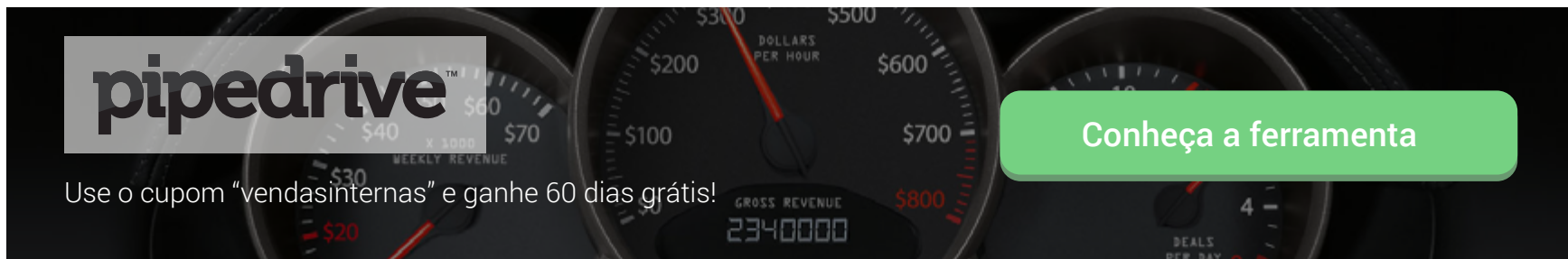
# CRM

O CRM (Customer Relationship Manager) é uma ferramenta essencial na vida do vendedor. É basicamente lá que ele vai organizar e manter um histórico de cada um dos contatos e empresas com as quais ele já interagiu.

Um bom CRM ajuda muito na gestão da informação, mantendo tudo bem

arquivado mesmo quando há rotatividade de vendedores (algo muito comum). Um CRM também ajuda a ser mais efetivo, com lembretes de follow up e organização. Por fim, ajuda o gestor de vendas a entender as etapas gargalo e os buracos na performance do time, facilitando ajustes e otimizando o processo.

**O Pipedrive tem uma ótima solução na área, atendendo a todas essas necessidades sem contrato e com um preço bastante acessível.**

The banner features a background of several car speedometers and gauges. The gauges are labeled with various metrics: 'WEEKLY REVENUE' (ranging from \$20 to \$70), 'DOLLARS PER HOUR' (ranging from \$100 to \$800), and 'GROSS REVENUE' (showing a digital readout of 2340000). A green button with the text 'Conheça a ferramenta' is positioned on the right side of the banner.

**pipedrive**

Use o cupom “vendasinternas” e ganhe 60 dias grátis!

Conheça a ferramenta

## **CONECTANDO SEU CRM À FERRAMENTA DE AUTOMAÇÃO**

Nossa ideia aqui é mostrar por que é tão vantajoso integrar o seu CRM a um software de automação de marketing digital.

### **Mais agilidade na operação**

A informação para gerar valor precisa ser confiável e estar disponível. Antigamente quando alguém entrava em contato com a empresa suas informações ficavam divididas entre vendedores, planilhas e bancos de dados. O CRM veio para centralizar essa informação e torná-la disponível, mas como vemos hoje, o usuário inicia o processo de compra muito antes disso. Monitorar o comportamento online do consumidor é portanto tão importante quanto os contatos feitos diretamente com vendas.

Para alcançar bons resultados tanto marketeiros como vendedores precisam de informações para agir de forma rápida e personalizada com seus Leads. Ao integrar o CRM a uma ferramenta de automação de marketing a primeira grande vantagem é o fluxo de informação bidirecional entre as ferramentas. O CRM carregará dados sobre o perfil e engajamento do Lead enquanto a automação de marketing usará o retorno de informações de vendas para planejar e mensurar suas campanhas.

Empresas que trabalham com geração de demanda através do marketing digital sabem que com o tempo a estratégia de geração de Leads atinge altos volumes, exigindo um trabalho de qualificação para entregar oportunidades para vendas. Com a integração dessas ferramentas é possível fazer a passagem automatizada de Leads para vendas com base em critérios objetivos estabelecidos por você. O fato de deixarmos de lado a qualificação manual desses Leads em troca de critérios objetivos de qualificação também permite uma análise mais fiel para a comparação entre períodos de tempo.

Ainda na mesma linha de pensamento, uma boa prática é pensar em ações dos Leads que identificam um forte interesse de compra. Com isso é possível criar gatilhos que informam em tempo real o vendedor que uma oportunidade de negócio está pronta para ser abordada. Empresas que objetivam crescer e escalar os seus negócios não podem se dar ao luxo de não automatizar processos trabalhosos como a entrega de demanda qualificada para vendas.

## **Inteligência para atacar as melhores oportunidades de negócio**

Toda essa agilidade operacional é uma grande vantagem para a empresa aproveitar oportunidades e se adaptar as mudanças, mas de nada serve se não soubermos para que lado seguir e quais oportunidades atacar. O fato de termos os processos de marketing e vendas conversando nos permite fechar o ciclo de vendas. Imagine ter os volumes e

taxas de conversão do seu funil monitorando desde as visitas do site até a compra. Isso mesmo, com isso podemos identificar e medir o desempenho de cada campanha de marketing e o seu impacto na receita de vendas. Esse poder de atrelar o retorno sobre investimento (ROI) as ações de marketing é uma grande vantagem, e te permite saber exatamente o que vem ou não funcionando. A conta é simples, se para cada \$x que você investe saem \$2x, não tem porque não fazer.

Além de permitir que você mensure todas as suas ações, uma outra prática muito indicada por nós é a especialização de vendedores, hoje os consumidores buscam um tratamento personalizado. Por exemplo, se o seu produto serve tanto para micro como para grandes empresas, que tal treinar cada vendedor para uma dessas variáveis? Dessa forma temos ganhos mútuos, enquanto o cliente tem uma experiência muito melhor por ter um atendimento sob medida, o vendedor melhora o seu desempenho e consegue mais vendas.

Outra forma de ganhar é evitar perder. Que empresa nunca se deparou com informações duplicadas e não soube identificar qual era a real? Isso e outros contratemplos são causadas por termos muitas fontes de informação e processos manuais. Humanos erram e isso é perfeitamente compreensível, mas quando se trata de informação, é muito importante preservar a confiabilidade para manter o seu valor.

## **Força de vendas – menos vendedores, mais vendas**

Quando monitoramos o relacionamento entre possíveis consumidores e a empresa, estamos na verdade trabalhando a venda desde os processos de marketing. Ao educar o consumidor com conteúdo e direcioná-lo ao longo do funil de forma consciente estamos na verdade fazendo o papel que antes era desempenhado por vendas, orientando sobre por que e como investir. Ao vendedor resta o papel de moldar melhor os benefícios ao consumidor e negociar condições e preço. Pode parecer pouco, mas ser a referência de pesquisa e ter vendedores focados somente em vender ao invés de explicar aspectos do produto aumenta a produtividade e exige menos vendedores.

Uma habilidade muito importante para vendedores é conhecer os interesses dos seus clientes, mas foi-se o tempo em que o vendedor com a melhor memória saía na frente dos outros. Hoje em empresas que investem em tecnologia da informação, todo contato trabalhado tem um histórico. Nesse histórico estão informações como qual canal o trouxe até você, o que ele está buscando, com que frequência e outros rastros que vão ajudar o vendedor a transmitir o valor do produto para o cliente de forma assertiva.

Outros benefícios de grande impacto na atuação de vendas que já foram mencionados no tópico sobre inteligência são a especialização de vendedores e a capacidade de identificar quais as melhores campanhas de marketing. As empresas têm para seus produtos

diversos perfis de consumidores, podem ser pessoas ou empresas e em ambos os casos existem infinitas possibilidades de especialização. Para exemplificar podemos pensar em uma imobiliária, que pode vender imóveis para investidores, pessoas que buscam sua primeira casa ou para quem busca uma casa de praia. Ter um vendedor especializado em cada um deles com certeza gerará melhores resultados. Além disso, com as informações do ciclo de vendas completo podemos descobrir quais desses clientes respondem melhor as estratégias de marketing e qual deve receber mais esforços de vendas.

Juntos esses três grandes benefícios vão fortalecer e melhorar o alinhamento entre os seus times de marketing e vendas, possibilitando que eles trabalhem juntos e atinjam resultados melhores e mais rapidamente. Ao integrar essas duas ferramentas você não só estará diminuindo custos e aumentando a eficiência da empresa como também terá uma máquina de geração de receita previsível e escalável.

O RD Station e o Pipedrive oferecem uma integração que pode ser feita de forma bastante simples. É só clicar em um botão no RD Station para autenticar e configurar a integração.

# Ferramentas complementares

Algumas ferramentas menores também podem ajudar no dia a dia do vendedor.  
São exemplos:

## **PLUGIN DE ENRIQUECIMENTO DE PERFIL**

É possível instalar um complemento ao serviço de email que mostra ao vendedor o perfil em mídias dos sociais do usuário com quem você troca email.

Na prática, o vendedor conhece um pouco mais do Lead com o qual conversa e pode usar essas informações seja para qualificação ou para quebrar o gelo e identificar interesses.

São exemplos disso as ferramentas:

**Rapportive**  
**Full Contact**



## PLUGINS DE ACOMPANHAMENTO DE EMAILS

Com determinados plugins é possível rastrear um email enviado para um potencial cliente. Na prática, você é notificado quando o receptor da mensagem abre ou clica em qualquer link.

Isso pode fazer com que você entenda o nível de interesse ou mesmo que ligue ou faça algum tipo de contato no timing exato que o potencial cliente está pensando no assunto.

São exemplos disso as ferramentas:

**ContactMonkey**

**Yesware**

# Resultados Digitais

A **Resultados Digitais** é a empresa líder no Brasil em plataforma de automação de marketing e gestão de marketing digital. Através de seu software **RD Station**, de uma metodologia própria e de uma extensa rede de parceiros, a empresa ajuda seus cerca de 2.000 clientes a gerar mais resultados em leads e vendas para o crescimento de seus negócios.

Produzimos muito conteúdo educativo na área de marketing digital, que disponibilizamos em forma de posts no **blog** de marketing digital, **eBooks e webinars gratuitos, cursos online e eventos presenciais**.



O **Pipedrive** é uma ferramenta de vendas para verdadeiros negociadores.

Construímos uma ferramenta de gerenciamento de novos negócios que não é ótima apenas para vendedores, mas também para qualquer pessoa que queira se organizar e fechar negociações em menos tempo.

Temos milhares de usuários em mais de cem países. Cerca de metade dos nossos clientes gostaram tanto de nós que migraram de seu antigo software de vendas. A outra metade nem sabia que precisava do Pipedrive até fazer um teste.

Dê uma chance ao **Pipedrive** - utilize o código promocional PARARESULTADOS para obter uma versão de teste gratuita por 60 dias.